فرانك بيتجر

# كيف تصل إلى النجاح والثروة في عملك؟

تقديم ومراجعة

حازم عوض

الكتاب: كيف تصل إلى النجاح والثروة في عملك ؟
الكاتب: فرانك بيتجر
تقديم ومراجعة: حازم عوض
الطبعة: ٢٠٢٠

الناشر: وكالة الصحافة العربية ( ناشرون )

٥ ش عبد المنعم سالم – الوحدة العربية – مدكور - الهرم – الجيزة
جمهورية مصر العربية
هاتف : ٣٥٨٢٥٢٩٣ _ ٣٥٨٦٧٥٧٦ _ ٣٥٨٦٧٥٧٥
فاكس : ٣٥٨٧٨٣٧٣
APA
**E-mail: news@apatop.comhttp://www.apatop.com**



دار الكتب المصرية
فهرسة أثناء النشر

بيتجر ، فرانك
كيف تصل إلى النجاح والثروة في عملك ؟ / فرانك بيتجر، تقديم ومراجعة: حازم عوض
– الجيزة – وكالة الصحافة العربية.
١٥٤ ص، ١٨*٢١ سم.
الترقيم الدولى: ٨ – ٦٦ – ٦٨١٨– ٩٧٧– ٩٧٨
أ – العنوان رقم الإيداع : ٨٠٢٥ / ٢٠٢٠

# كيف تصل إلى النجاح والثروة في عملك؟



# مقدمة

إن تحقيق النجاح والثراء هدف لكل البشر، فالثراء يساعد في وصولهم إلى أهدافهم وفي تحقيق السعادة، بعدما كان في حد ذاته هدفا كبيرا، لذلك يجد الناس في متابعة قصص الناجحين والأثرياء مادة مشوقة، وأهم ما يمكن أن تستخلصه من قراءة تجارب الأثرياء يتمثل في إدراك حقيقة أن الوصول إلى الثراء يستلزم عددا من المهارات الخاصة والعادات اللازمة ومنها المثابرة ، فلا أحد يصنع الثروة من فراغ، كما تقول داني دورلنج، الباحثة الاثنوجرافية بجامعة أكسفورد ، وهي تؤكد على أن الثراء مسألة نسبية، ففي مكان ما من العالم يمكن أن تعد بضعة آلاف من الجنيهات ثروة طائلة، ويصبح نفس المبلغ في مكان آخر بلا قيمة، وهنا تذكر داني دورلنج: " تعاني المملكة المتحدة من أعلى مستويات عدم المساواة في قيمة الدخل في أوروبا، ويعود ذلك جزئيا إلى أوهام الأثرياء البريطانيين ، ففي المملكة المتحدة، ليس من المستغرب أن تقرأ أن أحد المستثمرين يعتقد أن مائة مليون جنيه إسترليني ليست مبلغا كبيرا جدا من المال".

وهي تشير إلى دراسة أجريت حول وجهة نظر الأثرياء فيما يحصلون عليه من دخل، توصلت إلى أن ثلث العينة التي شملتها الدراسة من الأشخاص شديدي الثراء الذين يعملون في العاصمة البريطانية لندن يرون أن الحكومة ينبغي أن تعمل على تقليص الفوارق بين الدخول.

**ويتفق ما يقوله هؤلاء الأثرياء مع تقارير من الولايات المتحدة الماضي، تشير إلى أن الاتجاهات لدى الأشخاص شديدي الثراء بدأت تتغير، ويعرف أبناء الأثرياء على الأقل أنهم لم يكن لهم دور في تحقيق هذه الثروات التي أصبحت في حوزتهم، وإنما حصلوا عليها من خلال الحظ وحده.**

**وفي الحقيقة، لا أحد يصنع الثروة من الهواء كما تقول العبارة المأثورة، فمعظم الثروات تنتقل في الغالب من أشخاص لآخرين، ولا تصنع هكذا بسهولة.**

**لكن الثروة يمكن أن تنمو وتزداد فقط عندما توزع بصورة عادلة، ولا تتكدس في أيدي عدد قليل من الناس. وتشير بعض الدراسات الحديثة إلى أن معدلات نمو الثروة تصل إلى أعلى مستوياتها في البلدان التي تعد أكثر إنصافا من غيرها ، ومن أهم ما قالته الباحثة بخصوص نجاح البعض في تحقيق ثروات طائلة:**

**"إن الناس لا يحبون أن يسمعوا أن النجاح يمكن تفسيره من خلال الحظ، وبخاصة الأشخاص الناجحون. فعندما يتقدم السن بالناس، ويحققون نجاحا، فإنهم يشعرون بأن نجاحهم كان أمرا محتوما إلى حد كبير. فهم لا يحبون أن يعترفون بالدور الذي لعبه الحظ في حياتهم".**

**الجميع يحبون إذن أن تحدثهم عن استحقاق النجاح، بمعنى أن الناجح هو من خطط لنجاحه، وعمل وثابر من أجل تحويل خطته إلى واقع، فهذا يعطي المثل والأمل، ويتيح حلم النجاح والثروة للجميع**

بشرط بذل الجهد المطلوب.

وفي صدارة هؤلاء يأتي الكاتب والمحاضر الأمريكي "فرانك بيتجر" مؤلف كتاب " كيف تصل إلى النجاح والثروة في عملك ؟"، فهو هنا يتخيل الثروة كربوة عالية، ويرسم لك الطريق ليس إلى بلوغ تلك الربوة، بل الوصول إلى قمتها، ويختلف كتابه عن أي كتاب مماثل في أشياء كثيرة أهمها أن فرانك بيتجر، يضفر سيرة حياته ضمن فصول الكتاب، فهو قد نجح بالعمل والجهد والتخطيط، وحول فشله إلى نجاح في أكثر من مجال، أولها حينما كان لاعبا في لعبة البيسبول وهي اللعبة الأشهر في الولايات المتحدة الأمريكية، ولما اعتزل اللعبة مجبرا، وبحث عن مصدر آخر للرزق، أصبح أشهر شخصية في ميدان التأمين على الحياة في أمريكا، وهكذا خبرته في النجاح لم تكن سهلة، وإنما تحتم عليه أولا أن يعاني مرارة هزيمة إثر هزيمة، وألم يأس إثر يأس.

## مبادىء النجاح واحدة

سوف تجد من خلال قراءتك لفصول الكتاب أحداث كثيرة من سيرة حياة "فرانك بيتجر" فتعرف أنه حينما بدأ حياته لاعباً محترفاً للعبة البيسبول، لكنه واجه في مستهل حياته صدمة كانت كفيلة بزعزعة ثقته بنفسه فقد طرده المدرب من الفريق بحجة أنه يفتقد الحماسة اللازمة.

فالتحق بفريق آخر، ونجح في هذه المرة وذاعت شهرته، إلى أن أصيب ذراعه إصابة أعجزته عن الاستمرار في مزاولة اللعب فوجد نفسه مرة أخرى على شفا اليأس، ولكنه مرة أخرى أيضاً، لم يمتثل له. وكان أن

التحق بوظيفة "محصل" في إحدى شركات الأثاث؟ وهنالك عرف سراً آخر من أسرار النجاح غير الحماسة، وهو فن معاملة الناس، والتحدث إليهم، وأراد أن يزيد معارفه خاصة أنه لم يتلق تعليما جامعيا، فالتحق بمعهد "ديل كازنيجي" للعلاقات الإنسانية، وكان لقاؤه لديل كارنيجي الحدث الأهم في بناء نجاحه العريض وثروته الطائلة ، فقد اجتذبه ميدان البيع، ووجد في نفسه عندما اكتملت له المعرفة بفن العلاقات الإنسانية، رغبة في استخدامها في هذا الميدان واختار من فروع البيع، بيع عقود التأمين على الحياة ، وهناك أيضاً صادف هزائم وخيبات، ولكنه كان قد اكتسب المنعة الكافية ضدها، والقدرة على مواجهتها، والسبل الكفيلة لتحويل الهزيمة إلى نصر، والفشل إلى نجاح ، حتى أصبح أشهر شخصية في ميدان التأمين على الحياة، وأوفر المشتغلين بهذه المهنة ثروة ونجاحاً، وعرف بأنه الرجل الذي يسعه أن يعقد صفقة قيمتها ربع مليون دولار في عشر دقائق أي بمعدل ٢٥ ألف دولار لكل دقيقة يقضيها مع العميل.

وأهم درس نستخلصه من الكتاب أن مبادئ النجاح واحدة في كل عمل وفي كل ميدان، ومن ثم فالطامحون إلى النجاح في ميدان عملهم أياً كان، سيجدون في هذا الكتاب ما يفيدهم، فهو وإن تحدث عن تجاربه الشخصية، مع لعبة البيسبول ومع وظائفه المختلفة وأهمها في مجال بيع بوالص التأمين على الحياة، إلا أنه أفلح في استخلاص الأساس الجوهري منها، وهو الكفيل بتحقيق النجاح في أي مجال.

ينتهي الكتاب بفصل ختامي عنوانه "سر نجاح بنيامين فرانكلين وماذا أفدت منه؟"، ويستهله المؤلف بالتأكيد على أن هذا الفصل كان

جديرًا بأن يكون فاتحة الكتاب ولكنه احتفظ به ليكون الأخير، ويبرر ذلك بقوله: "لأنه قد يكون أكثر الفصول أهميةً إذ هو الطريق الذي سرت فيه".

وقد اختار فرانكلين ثلاثة عشر أمرًا أحس أنها ضرورية له ويرغب في نيلها والسيطرة عليها وخصص أسبوعًا كاملًا لدراسة كل أمر منها على حدة وعلى هذا النحو استطاع في ثلاثة عشر أسبوعًا أن يكرر التجربة كل أربع مرات خلال العام. وعندما بلغ بنيامين فرانكلين التاسعة والسبعين من عمره كتب عن هذه الفكرة أكثر مما كتب عن سواها مما خطر له خلال حياته كلها. لقد كتب خمسة عشرة صفحة عن هذه الفكرة التي كان يشير بأنه مدين لها بنجاحه وسعادته وختم ذلك بقوله: وإني لأرجو إذن أن يتبع بعض خلفائي مثلي ويجنوا الثمار. وكانت الفكرة ضمن مسببات النجاح الذي حققه "فرانك بيتجر"، ومن دوافع تأليفه لكتاب " كيف تصل إلى قمة الثروة ؟".

أما الفصول الثلاثة وثلاثين التي سبقت الفصل الخاص بفكرة بنيامين فرانكلين، فيسهل استخلاص النصائح منها ومن أهمها:

- لكي تصبح متحمساً، اعمل بحماس .
- يتحقق كثير من الرضى في الحياة بتحقيق أعمال تمت، ومن علمك أنك أتممتها بكل ما في وسعك من قدرة.
- هناك طريقة وحيدة لجعل أي فرد يفعل شيئاً هي جعله يريد أن يفعل ذلك الشيء.

- أهمية تعلم ثم فن إلقاء الأسئلة، فقد تستطيع الأسئلة أكثر مما يستطيعه إقرار الوقائع الايجابية أن تكون الوسائل الفعالة في إتمام صفقة أو كسب أناس إلى جانب ما تراه. أسأل بدلاً من أن تهاجم.

- كن جديراً بالثقة والاختيار الحقيقي هو "هل تؤمن بما تقول". وليس: "هل الشخص الآخر موثوق به؟".

- القاعدة الضرورية لكي تكسب الثقة بنفسك وتكسب ثقة الآخرين وتحتفظ بها هي "كن ملماً بعملك وواظب على الإلمام به".

- أمدح منافسيك، فمن أسرع الوسائل للكسب والاحتفاظ بثقة الآخرين هي اقتباس قاعدة "بنيامين فرانكلين" أحد كبار السياسيين في العالم "لن أتحدث بسوء عن رجل، وسأتحدث بكل خير عن جميع الناس".

حازم عوض

## الفصل الأول

# الثروة فكرة

# (١) فكرة واحدة ضاعفت دخلي

بدأت حياتي العملية باحتراف لعبة البيسبول، غير أنني تلقيت أكبر صدمة في حياتي في عام ١٩٠٧، كنت شاباً طموحاً، أريد بلوغ القمة، ولكني حدث أن طردت من اللعب وكان من الممكن أن تتبدل حياتي لو لم أذهب إلى المدرب وأسأله لم طردني، وإلى هذا السؤال يرجع فضل وضع هذا الكتاب.

قال إنه طردني لأني كسول، وكان هذا آخر سبب أتوقع سماعه منه. قال: "إنك تجر نفسك في الملعب كأنك لاعب مخضرم قضى في اللعبة عشرين عاماً فلماذا تفعل ذلك إن لم تكن كسولاً!؟. قلت: "حسناً يا برت، ولكني في الحقيقة عصبي يحاول السيطرة على خوفه وإخفائه عن أعين الجمهور فضلاً عن زملائي من لاعبي الفريق، ومع ذلك فإني أرجو أن أعالج الموضوع ببساطة لأتخلص من عصبيتي".

قال: "دعني أقول بصراحة إن هذا العلاج لن يجدي، وإنه سبب فشلك ولعل أول ما تفعله بعد ترك هذا الفريق، هو أن تقبل على عملك بشيء من الحياة والحماسة".

كان اللعب مع الفريق يدر علي ١٧٥ دولاراً شهرياً، وبعد طردي من ذلك الفريق، ذهبت إلى بنسلفانيا لأنضم إلى اتحاد الأطلنطي حيث كانوا يدفعون لي ٢٥ دولاراً شهرياً. وطبيعي أن ذلك الأجر لم يكن يبعث في الحماس المرجو، ولكني بدأت اللعب بحماس، وبعد ثلاثة أيام

جاءني داني ميهاد، لاعب الكرة القديم، وقال لي: "بالله ماذا تفعل في مثل هذا الاتحاد؟"، وبعد أسبوع، أقنع داني فريق نيوهافن بمقاطعة كونيكتيكت بمنحي فرصة وسيظل أول يوم لي في نيوهافن بارزاً في ذاكرتي كحادث كبير في حياتي. ولم يكن أحد في ذلك الفريق يعرفني، ولهذا صممت على ألا يتهمني أحد بالكسل. وقررت أن أقيم شهرتي على أنني أكثر حماساً من أي لاعب رآه اتحاد نيو أنجلند ذلك لأني رأيت أني إذا استطعت أن أقيم مثل هذه الشهرة فإني استطيع أن أحافظ عليها. ومنذ اللحظة التي ظهرت فيها بالملعب، لعبت كرجل به مس من الكهرباء، فكنت ألقي الكرة بسرعة وقوة شديدة ولو أني أصبت بضربة الشمس في ذلك اليوم لما دهشت.

فهل كان لهذا النشاط ثمرة؟ نعم. كان له فعل السحر، حدثت ثلاثة أمور:

١- تغلب حماسي على خوفي، وأصبحت عصبيتي في خدمتي فلعبت خيراً مما كنت أتصور (فإذا كنت عصبياً فكن شاكراً هذه الصفة. ولا تخفيها، بل استخدمها، دع أعصابك تخدمك).

٢- أثرت حماستي في بقية زملائي من اللاعبين فلعبوا أيضاً بحماس.

٣- زادتني حرارة اللعب حماساً أثناء اللعب وبعده.

شعرت بابتهاج عظيم في صباح اليوم التالي عندما قرأت في إحدى صحف نيوهافن الكبرى: "هذا اللاعب الجديد بيتجر شعلة من الحماس لقد ألهب فتياننا حماساً فلم يربحوا فحسب، بل بدوا خيراً من أي وقت

مر بهم في هذا الموسم". وبدأت الصحف تسميتي (بيب) حياة الفريق. وأرسلت قصاصات الصحف إلى برت كون مدير فريق جونستون. ويمكنك أن تتخيل تعبير وجهه وهو يقرأ أنباء (بيب) الذي طرده منذ ثلاثة أسابيع بسبب كسله.

ولم تمض عشرة أيام حتى رفعني الحماس من ٢٥ دولاراً شهرياً إلى ١٨٥ دولاراً– وزاد دخلي ٧٠٠%. دعني أكرر –لا شيء غير العزم والتصميم على العمل بحماس هو الذي زاد دخلي في عشرة أيام، ولقد حصلت على هذه الزيادة الهائلة في المرتب، لا لأني كنت أحسن رمي الكرة، أو إمساكها، أو ضربها ولا لأني كنت قد ازددت قدرة كلاعب كرة، فما كنت قد ازددت معرفة بالبيسبول عن ذي قبل. وبعد عامين كنت لاعباً ثالثاً في فريق كاردنيال سان لويس، وزاد دخلي ثلاثين ضعفاً. ماذا حدث؟ الحماس وحده ولا شيء غير الحماس.

وبعد عامين كنت أتبارى في شيكاغو ضد أقوى فريق فيها، عندما أصبت بحادث سيء حينما كنت أحاول إلقاء الكرة، فقد شعرت بشيء يقطع في ذراعي، وأكرهني ذلك الحادث على التخلي عن لعب البيسبول وخيل إلي أن ما حدث وقتئذ كان كارثة كبرى ولكني اعتبره الآن أسعد حادث في حياتي.

عدت إلى مدينتي وقضيت عامين أكسب عيشي في شوارع فيلادلفيا راكباً دراجة. كنت أعمل محصلاً لبعض شركات الأثاث، مقابل دولار كل يوم، ومع ذلك فلم يكن الدفع منتظماً في نهاية الأسبوع، وبعد

عامين من التحصيل قررت أن أحاول بيع بوالص التأمين.

غير أن الشهور العشرة التالية كانت من أطول الشهور في حياتي وأبعثها على القنوط. فشل مرير في بيع بوالص التأمين استنتجت منه أني لم أخلق بائعاً، وأخذت أرسل الطلبات رداً على إعلانات طلب كتبة المتاجر، ولكني عرفت أنه قبل القيام بأي نوع من العمل يجب علي أن أتغلب على "مركب الخوف" الذي كان مسيطراً علي، فالتحقت بأحد برامج ديل كارينجي التي تدرس الخطابة، وفي ذات ليلة أوقفني مستر كارنيجي أثناء خطاب وقال: "مستر بيتجر. هل أنت مهتم بما تقول؟" فأجبت قائلاً: "نعم".

قال: "إذن تكلم بشيء من الحماس؟ كيف تتوقع أن تثير اهتمام جمهورك إذا لم تكن في عباراتك الحيوية اللازمة؟". وعندئذ ألقى ديل كارنيجي على فصلنا محاضرة مثيرة عن قوة الحماس وبلغت به الحماسة خلال محاضرته حداً ألقى معه مقعداً إلى الجدار فانكسر.

وقبل أن آوي إلى فراشي جلست ساعة أفكر، وذهبت أفكاري إلى أيام مباريات البيسبول مع فريق جونستون ونيوهافن، وتبينت لأول مرة أنني وقعت في نفس الغلطة التي كادت تقضي على مستقبلي في ميدان الرياضة. وكان القرار الذي اتخذته في تلك الليلة نقطة التحول في حياتي. فقد قررت أن استمر في أعمال التأمين وأن أعمل في البيع بنفس الحماس الذي كنت ألعب به.

ولن أنس الزيارة التي قمت بها في اليوم التالي. كنت أتحفز حماساً

ولما طرقت أول باب بقبضة عنيفة من يدي كنت أتوقع أن يصيح بي صاحب البيت في غضب ولكنه لم يفعل.

وخلال الزيارة لاحظت أنه اعتدل في جلسته وقد لمعت عيناه، ولم أتوقف عن الحديث ولكنه لم يوقفني إلا عندما ألقى علي سؤالاً. هل طردني؟ كلا بل اشترى مني. هذا الرجل (آل ايمونس) تاجر الحبوب في عمارة البورصة بفيلادلفيا، أصبح اليوم من أحسن أصدقائي. ومنذ ذلك اليوم بدأت أبيع. وبدأ سحر الحماسة يخدمني في العمل كما خدمني في البيسبول. ولا أريد أن يفهم أحد أن الحماسة هي الضرب بقبضة اليد، ولكن الضرب بقبضة اليد هو ما تحتاجه لإثارة قواك الداخلية. وهذا هو الذي أؤكده، فأنا أعلم أنني عندما أُكره نفسي على العمل بحماس سرعان ما أشعر بالحماس. ولقد شهدت في خلال الأعوام الاثنين والثلاثين التي قضيتها في البيع أن الحماس يضاعف مرتين أو ثلاثاً من دخل عشرات من البائعين كما شهدت أن نقصه كان سبباً في فشل مئات منهم. وأعتقد اعتقاداً جازماً بأن الحماس من أكبر عوامل البيع الناجح. أعرف رجلاً يعد حجة في عالم التأمين ومع ذلك لا يستطيع أن يكسب عيشه من بيعه. لماذا؟ لأنه لا يجد الحماس في نفسه. وأعرف بائعاً لا يعرف ما يعرفه سابقه عن التأمين ومع ذلك فقد اقتنى ثروة من نيعه وأخلد إلى الراحة بعد عشرين عاماً. هذا الرجل هو ستانلي جيبتس وهو يعيش الآن على ساحل ميامي بفلوريدا، وسبب نجاحه لم يكن المعرفة بل الحماس.

هل تكتسب الحماس – أم يجب أن تولد متحمساً؟ من المؤكد

أنك تستطيع اكتسابه. وستانلي جيبتس اكتسبه وأصبح دينامو بشرياً. كيف؟ بمجرد إكراه نفسه على العمل بحماس. وجعل ستانلي جيبتس من برنامجه تكراراً قطعة من الشعر في كل صباح خلال العشرين عاماً. ووجد أن تكراره لذلك الشعر كان يساعده على توليد الحماس كل يوم والواقع أن ذلك الشعر كان ملهماً فطبعته على بطاقة وزعت منها المئات، ومؤلفه هو "هربرت كوفمان" وعنوانه جميل.

## (٢) فكرة أعادتني إلي البيع بعد أن هجرته

عندما أستعيد ذكريات الأعوام الماضية يدهشني كم غيرت التوافه مجرى حياتي تغييراً كلياً. قلت من قبل إني قضيت عشر أشهر في شقاء، أبيع بوالص التأمين على الحياة، ففقدت كل أمل في أية قدرة على بيع أي شيء، فاستقلت وقضيت عدة أيام أبعث بالطلبات رداً على الإعلانات المبوبة لطلب الموظفين. كنت أريد عملاً ككاتب في شركة ملاحة، لأني في صباي كنت أعمل مع إحدى شركات الملاحة، أدق المسامير في الصناديق، وبالرغم ما بذلت من محاولة، لم أنجح في الحصول على وظيفة كاتب في أعمال الملاحة. ولم يكن هذا مثبطاً لهمتي فحسب، بل أودى بي إلى أعماق اليأس. وتصورت أنه أصبح علي أن أعود إلى ركوب الدراجة، وجمع الأقساط لمؤسسة جورج كيلي، وصار أكبر أمل لي هو أن أعود إلى عملي القديم، بمرتب ١٨ دولاراً أسبوعياً.

كنت قد تركت قلم حبر ومبراة وبعض الأشياء الشخصية الأخرى في مكتب شركة التأمين ولهذا مضيت ذات صباح لأسترد تلك الأشياء، وكنت أتوقع ألا أبقى هناك أكثر من بضع دقائق، ولكن فيما كنت أنظف مكتبي، ودخل رئيس الشركة وجمع البائعين لعقد اجتماع، ولم استطع أن أخرج، ولهذا جلست هناك وأنصت إلى الأحاديث، وكلما تكلموا ازددت قنوطاً. تكلموا عن أشياء كنت أعلم أني لا أستطيع عملها وعندئذ سمعت الرئيس يقول جملة كان لها أثر عميق لا يزال باقياً في حياتي،

كانت تلك الجملة هي:

" تضيق مسألة البيع حتى يصبح شيئاً واحداً، مجرد شيء واحد. هو مقابلة الناس. أروني أي رجل ذا قدرة عادية يخرج ويقص قصته بحماس لأربعة أو خمسة، كل يوم و سأريكم كيف يكون مجيداً!"

لقد رفعني هذا الكلام من فوق مقعدي، فإني كنت أصدق أي قول يقوله مستر تالبوت، فهو رجل بدأ يعمل للشركة وهو في الحادية عشرة من عمره، وشق طريقه في كل فرع من فروعها، وقضى عدة أعوام في الشوارع يبيع بوالص التأمين، فكان يعني ما يقوله تماماً، فقررت عندئذ أن أتعلق بكلمته.

قلت لنفسي: "اسمع يا فرانك بيتجر. لك ساقان قويتان. تستطيع أن تخرج وأن تقول قصتك بحماس لأربعة أو خمسة من الناس كل يوم، وإذن فستكون مجيداً ألم يقل مستر تالبوت ذلك؟".

وأحسست بالسعادة، وشعرت بارتياح لأني عرفت أنني سأكون ناجحاً.

كان ذلك قبل نهاية العام بعشرة أسابيع. وقررت تسجيل عدد الزيارات التي أقوم بها للتأكد من أني قابلت على الأقل أربعة عملاء، وبتنظيم السجل كشفت أنه يمكنني أن أزيد من عدد زياراتي، ولكني تبينت أيضاً أن مقابلة أربعة عملاء كل يوم أسبوعاً بعد أسبوع كان عملاً ناجحاً، كما تبينت ضآلة من كنت اعرفهم من قبل. وفي خلال تلك الأسابيع العشرة بعت بوالص تأمين قيمتها ٥١ ألفاً من الدولارات، وهو

مبلغ يزيد على ما بعته خلال العشرة شهور الماضية، ولم يكن ذلك كثيراً ولكنه أثبت لي أن مستر تالبوت كان يعي ما يقول. لقد استطعت أن أبيع. وعندئذ عرفت قيمة وقتي، وقررت أن لا أضيع في المستقبل أي وقت، ولم أعد أرى ضرورة للإبقاء على السجل.

ومنذ ذلك الوقت قلت مبيعاتي لسبب ما: وبعد بضعت أشهر عدت إلى حالة اليأس السابقة وبعد ظهر يوم سبت عدت إلى المكتب وجلست ثلاث ساعات مع نفسي أسألها ماذا بها؟ كانت هناك نتيجة واحدة، هي أني لم أعد أرى الناس. وفكرت "كيف أرى الناس؟ إني نشط وفي حاجة إلى المال ولست كسولاً" وأخيراً قررت العودة إلى السجل. وبعد عام وقفت بفخر، أقرر بحماس ما فعلته. قلت إني احتفظت بسجل سري لزياراتي خلال أثنى عشر شهراً، وهو سجل دقيق لأن الأرقام رصدت فيه يوم بيوم. لقد قمت بزيارات عددها ١٨٤٩ زيارة، قابلت أثنائها ٨٢٨ شخصاً، وبعت ٦٥ بوليصة، ونلت عمولة قدرها ٤٢٥١ دولاراً. فكم كانت قيمة كل زيارة؟ كانت كل زيارة تعود علي بربح صاف قدره ٣٠ س ٢ دولار، فكر في هذا. منذ عام مضى، كنت قد يئست إلى حد دعاني للاستقالة. والآن فإن كل زيارة سواء قابلت الذي أقوم بزيارته، أم لم أقابله، تضع في جيبي ٣٠ س و ٢ دولار. ولم أستطع إيفاء ذلك السجل حقه من الثناء.

وقد ساعدني هذا التسجيل في تنظيم نفسي، حتى استطعت أن أزيد من قيمة زياراتي من ٣٠ س و ٢ دولار إلى ١٩ دولار لكل زيارة. كما أوضح لي هذا السجل أن ٧٠% من مبيعاتي تمت في المقابلة الأولى،

**٢٣٪ تمت في المقابلة الثانية وأن ٧٥٪ تمت في المقابلة الثالثة أو ما بعدها، فقلت لنفسي. لماذا أهتم بالمبيعات التي لا تتم في الزيارتين الأولى والثانية، وركزت جهدي في أن نتم العملية في أول مقابلة، وهكذا رفعت قدر الزيارة إلى ٢٧ س و ٤ دولار، وبدون السجل لا نعلم قيم أخطائنا، وإني لأسألهم من مراجعة سجلاتي، أكثر مما أسألهم من قراءة المجلات.**

## (٣) انتصرت على أكبر عدو واجهته

كان كسبي ضئيلاً جداً في العام الأول، فاشتغلت في أوقات الفراغ مع فريق البيسبول بجامعة سوارثمور. دعيت ذات يوم إلى نادي في شستر لإلقاء محاضرة عن ثلاثة أمور. نظافة العيش، نظافة الشخصية، ونظافة الرياضة. ولما قرأت الدعوة وجدت أن تلبيتها أمر مستحيل، فلم تكن لدي الشجاعة لأكلم شخصاً واحداً كلاماً مقنعاً ناهيك بالمئات الذين كان من المفروض أن أقنعهم. عندئذ تبينت أنه قبل أن أرجو الإجادة كان لابد من أن أتغلب على ذلك الخوف والجبن الذي يعتريني حين أحادث الغرباء.

وفي اليوم التالي ذهبت إلى النادي وقلت لمدير القسم الثقافي: لماذا أخشى الفشل، وسألت عما إذا كان هناك نوع من الدراسات يساعدني على النجاح، فابتسم وقال لي: "لدينا ما أنت في حاجة إليه. تعال معي واتبعني". وتبعته خلال ردهة طويلة. ودخلنا حجرة كان فيها جمع من الرجال جالسين. وكان رجل قد أتم حديثة وقام آخر على قدميه ينتقد المتحدث وجلسنا في مؤخرة الحجرة وهمس مدير القسم الثقافي في أذني "هذه دراسات في مخاطبة الجماهير".

ولم أكن قد سمعت بمثل هذا اللون من الدراسات من قبل. وعندئذ قام رجل آخر وبدأ يتكلم. كان فظيعاً. كان فظيعاً إلى حد شجعني فقلت لنفسي: "لن أكون بمثل هذه الفظاعة".

وسرعان ما قام الذي كان ينتقد المتحدث السابق، وقدمت إليه، كان اسمه "ديل كارنيجي".

قلت له: "أريد الانضمام" فقال لقد أوشكت هذه الدراسة على قطع نصف الشوط، وعليك أن تنتظر، وسنبدأ دراسة أخرى في يناير". فقلت: "لا بل أريد الانضمام الآن". وابتسم مستر كارنيجي وقال وهو يتأبط ذراعي "حسناً إذن ستكون المتحدث التالي".

وطبيعي أني كنت أرتعد، إذ كنت في الحقيقة خائفاً، ولكني دبرت أمري بحيث قلت لهم لماذا كنت هناك. وكان حديثي فظيعاً جداً، ولكنه مهما كان فظيعاً فإنه كان انتصاراً لي. إذ إنني لم أكن استطع أن أقف أمام جمع، وأن أقول للمجتمعين "كيف حالكم".

وبعد شهرين لبيت الدعوة الموجهة إلي، وكنت قد تعلمت أنه الأسهل أن أتحدث فيما يتعلق بمهنتي وتجاربي، فحدثت المجتمعين عن تجاربي في البيسبول، وأدهشني أني ظللت أتحدث لنصف ساعة، وزاد من دهشتي أنه حدث بعد إلقاء المحاضرة أن وقف عشرون رجلاً يصافحونني مهنئين.

وكان ذلك من أكبر انتصارات حياتي. وبدا لي الأمر كأنه معجزة من المعجزات كانت فعلاً معجزة فمنذ شهرين فقط كنت أخشى أن أتحدث إلى أحد، ولكن ها أنا واقف أمام مائة شخص، أثير اهتمامهم وانتباههم واستمتع بالتجربة، وخرجت من تلك القاعة شخصاً جديداً. وأدهشني أن رئيس الاجتماع وهو ج. بورتون ديكس المحامي المشهور

صحبني ماشياً إلى المحطة، ولما وضعت قدمي في القطار صافحني وشكرني كثيراً، ودعاني لمعاودة الزيارة في أقرب فرصة. ولما بدأ القطار في التحرك قال: "لقد كنت أتحدث مع أحد شركائي في المكتب في شراء بعض بوالص التأمين على الحياة". وهكذا سرعان ما وجدت الفرصة قريبة لمعاودة زيارة شستر.

وبعد ذلك ببضع سنوات أصبح ج. بورتون ديكس رئيساً لنادي سيارات كيستون وهو ثاني نوادي السيارات في العالم، وأصبح من أقرب الأصدقاء إلي كما أصبح من أقوى دعائم نفوذي في العمل. وكما أفادني هذا التدريب على الخطابة في كسب صداقة مفيدة كصداقة هذا المحامي فإنه كذلك أفادني في توسيع أفقي، وإثارة حماسي، وساعدني على بسط آرائي وأفكاري على نحو مقنع للآخرين، فضلاً عن تحطيم أكبر عدو واجهته وهو الخوف.

وكل ما قابلتهم من الزعماء والرجال الناجحين كانوا يتصفون بالشجاعة والثقة بالنفس وألاحظ أن أغلبهم قادر على التعبير عن نفسه على نحو مقنع.

وخير طريقة للتغلب على الخوف وكسب الشجاعة والثقة بالنفس هي التكلم أمام الجموع. تبين لي ذلك عندما ذهب عني خوف التحدث إلى الجماهير. فذهب عني الخوف من التحدث إلى الأفراد مهما كانت مراكزهم. أخرجني هذا التدريب من توقفي وفتح عيني على ما لدي من إمكانيات ووسع أفقي، وكان من نقط التحول في مستقبلي.

## (٤) الطريقة التي نظمت بها نفسي

أوضح لي السجل أني أقل الناس حظاً في التنظيم، وكنت قد جعلت هدفي القيام بألفي زيارة كل عام، بمعدل أربعين زيارة أسبوعياً، فأتضح لي أني تخلفت عن هدفي إلى حد مخجل ويغني إلى الإقلاع عن التسجيل، واكتفيت بتسجيل خططي الجديدة وحتى هذا لم يطل أمده لأني لم أكن منظماً.

وخطرت لي فكرة وجوب تخصيص وقت كاف للتنظيم، وذلك بمراجعة سجلاتي ودراسة كل زيارة بعناية، وتحديد ما يجب قوله لكل شخص، وإعداد اقتراحات وتحرير خطابات ثم إعداد جدول بزيارات الأسبوع، من الاثنين حتى الجمعة، وكان هذا التنظيم يقتضيني جهد خمس ساعات وهكذا أفردت صباح السبت للتنظيم وأسميته يوم التنظيم النفسي، فهل أعانتني هذه الطريقة؟ عندما كنت أبدأ صباح الاثنين لم أكن أقصد القيام بزيارات بل لمقابلة الناس بثقة وحماس، كنت تواقاً إلى مقابلتهم لأني فكرت فيهم من قبل ودرست مراكزهم وأصبحت لدي آراء أعتقد أنها تنفعهم. وفي نهاية الأسبوع كنت بدلاً من أن أشعر بالانهماك واليأس ألمس قوة جديدة وحماساً ملتهباً واعتقاداً جازماً، بأني في الأسبوع التالي سأصيب نجاحاً أكبر.

وبعد بضعة أعوام أن أجعل يوم الجمعة هو يوم التنظيم النفسي، وأن أنعم بالراحة التامة حتى صباح الاثنين، ومن المدهش أني كنت أكثر إنجازاً

للعمل إذا زاد الوقت المخصص للتنظيم فإني أفضل أن أعمل وفقاً لجدول محدود أربعة أيام ونصف يوم كل أسبوع وأحقق شيئاً على أن أعمل عملاً متصلاً دون الوصول إلى شيء ما. ولقد قرأت أن هنري ل. دوهرني أحد كبار رجال الصناعة قال: "أستطيع أن أستأجر الناس لصنع أي شيء ماعدا شيئين: التفكير، وترتيب الأعمال وفقاً لأهميتها". كان هذا بالضبط موضوع مشكلتي، ولقد حللتها أسبوعياً لعدة أعوام، وأعتقد بعد ذلك أن الجواب الحقيقي هو "خصص وقتاً كافياً للتفكير والتدبير".

وهكذا جعلت لنفسي جدولاً أسبوعياً تفصيلياً، كما احتفظت بسجل خاص للزيارات مفصلة: ما أجدى منها، والفائدة التي عادت عليّ من كل زيارة.

نعم أستطيع أن أسمعك تقول: "إن هذا لا يناسبني فما أنا بالذي يعيش على جدول ولن أكون سعيداً". اسمع لدي أنباء سارة لك. إنك فعلاً تعيش على جدول، ولكنه ليس بالجدول المرسوم، وقد يكون جدولاً سيئاً، وسأقدم لك مثالاً، جاءني منذ عدة أعوام مضت شاب يسألني النصيحة. كان قد تخرج في إحدى الجامعات القديمة المشهورة ودخل عالم البيع موفور الأمل، ولكن مر عليه عامان دون أن يحقق ما تصبو إليه نفسه من نجاح، واستبد به اليأس وقالي لي: "أخبرني بصراحة يا مستر "بيتجر" : "هل تظن أني خلقت غير صالح لعالم البيع؟". وأجبته قائلاً: "كلا يا "ايد" فما أظنك خلقت هكذا، وما أظن أحداً قد خلق غير صالح لشيء ما، وظني أنه على كل منا أن يشكل نفسه على النحو الذي يريده". قال أيد: "لا أفهم شيئاً. فأنا دائماً أبدو مشغولاً متصل العمل ولا أجد وقتاً لشراء ربطة عنق – آه ليتني أنظم نفسي فحسب".

علمت أن هذا الشاب يبدأ يومه بداية متأخرة. إذ لا يبكر في اليقظة ولهذا قلت له: "لماذا لا تلتحق بنادي الساعة السادسة؟" وسألني: "وما هي نادي الساعة السادسة؟". وأجبته: "قرأت منذ عدة أعوام أن بين فرانكلين قال أن قليلاً من الناس يعمرون طويلاً وممن ينهضون من نومهم متأخرين ينجحون، ولهذا ضبطت المنبه على ساعة أكثر تبكيراً عما تعودت بساعة ونصف ساعة. وسرعان ما اعتدت أن أبكر في النوم ومن ثم واظبت على ذلك.

وفي ذلك اليوم وافق أيد على شراء منبه والالتحاق بنادي الساعة السادسة. وخصص صباح السبت لتنظيم نفسه. وسرعان ما ذهبت عنه متاعبه وأصبح ناجحاً في بيعه، ولم تمض سوى أربعة أعوام حتى عين مديراً لإحدى شركات الأراضي.

ولقد حدث أن قابلت "ماري روبرتس رينهاريت" الروائية الشهيرة في صيف عام ١٩٢٦ وسألتها عن سر شهرتها وكيف أصبحت كاتبة فأجابت أنها كانت ترى أنها تستطيع أن تتعلم التأليف لو كان لديها الوقت الكافي للتعلم ولكن لها بيت وثلاثة أطفال ترعاهم فلم يكن لديها أي وقت ولكن الحاجة اشتدت بها وبأسرتها وغرقت في الدين فقررت أن تكسب عيشها بالكتابة ولهذا وضعت جدولاً أسبوعياً خصصت فيه بضع ساعات خلال النهار أثناء غيبة زوجها في عمله وبضع ساعات أخرى بعد أن ينام أطفالها. خصصت كل ذلك لتعلم الكتابة ثم ممارسة تلك المهنة. وقالت أنها لم تكن تحس تعباً قط بل كان كل نجاح تحرزه وقوداً جديداً لنشاط جديد. ولم تدر ماري روبرتس أنها ألهمتني بفكرة قوية بعيدة. ومنذ تلك اللحظة بدأت أكون شخصاً آخر أكثر جدة من فرانك بيتجر.

# الفصل الثاني

# وصفة للنجاح في البيع

## (٥) كيف عرفت سر صناعة البيع؟

دخلت ذات صباح من شهر أغسطس، مخزن البقالة الذي يملكه جون سكوت وشركاه، وقابلني أحد أبناء جون سكوت، وقال أن أباه مشغول جداً في ذلك الصباح وسألني عما إذا كان أبوه ينتظرني. وأجبته قائلاً: "ليس لي موعد معه ولكنه طلب من شركتي بعض المعلومات فجئت أقدمها له".

وفي تلك اللحظة غادر جون سكوت مكتبه، ودخل مخزن البضائع، وناداه ولده قائلاً إن هناك رجلاً يريد أن يراه. فالتفت إليّ الرجل وقال من فوق كتفه: "أتريد مقابلتي أيها الشاب؟" فتبعته داخلاً وراءه قائلا: _ اسمي بيتجر يا مستر سكوت، ولقد طلبت بعض المعلومات منا وزرتك الآن لأقدمها لك (وقدمت له بطاقة كان قد وقعها وأرسلها إلى شركتي.

_ أنا لا أريد المعلومات ولكني كنت أريد الأجندة التي قالت شركتك أنها خصصتها لي.

_ (مقدماً إليه الأجندة): "هذه الأجندات لا تبيع بوالص التأمين على الحياة ولكنها تخلق لنا الطريق إلى العملاء وتعطينا فرصة سرد قصتنا".

_ حسناً. في مكتبي ثلاثة رجال وسيشغلونني بعض الوقت. وفضلاً عن ذلك فإن مناقشة مسألة التأمين مضيعة للوقت، فأنا في الثالثة الستين من عمري وقد كففت عن شراء بوالص التأمين منذ عهد طويل وأغلب

بوالص تأميني استحقت وقبضت مبالغها، وأبنائي قد كبروا ويستطيعون أن يعنوا بأنفسهم على نحو أفضل مما أعني بهم. وليس لي الآن سوى زوجة وابنة، فإذا حدث لي أمر فسأترك لهما مالاً يجعلهما تعيشان في بسطة من العيش.

_ إن رجلاً مثلك يا مستر سكوت وقد أحرز كل هذا النجاح في حياته لابد أن يكون هناك ما يهمه فضلاً عن أسرته وعمله. وقد يهتم بمستشفى أو رسالة دينية أو عمل خيري، فهل خطر ببالك أن مؤسسة من تلك المؤسسات النبيلة سينقطع عنها عونك بعد وفاتك. أما يمكن أن تكون هذه الخسارة حائلاً أو قاضياً على عمل رائع؟".

ولم يرد على سؤالي، ولكني استطعت أن اقرأ على وجهه أني أصبت الهدف وانتظرني أتم حديثي. فقلت: "بواسطتنا تستطيع أن تضمن معونتك لتلك المؤسسات سواء كنت حياً أم ميتاً. فإذا عشت سبعة أعوام من الآن تبدأ الحصول على دخل قدره ٥٠٠٠ دولار سنوياً بشيكات شهرية ما بقى لك من حياة. فإذا لم تكن في حاجة إلى هذا الدخل تستطيع التبرع به ".

فقال (ناظراً إلى ساعته): "إذا أردت أن تنتظر قليلاً في رغبة في توجيه بعض اسئلة إليك عن هذا الموضوع".

(وبعد عشرين دقيقة طلب إليّ أن أدخل مكتب مستر سكوت الخاص).

_ لقد تكلمت يا مستر بيتجر عن الأعمال الخيرية. إني أساعد

ثلاث إرساليات أجنبية. وأتبرع كل عام بمبلغ من المال لأشياء تستهوي قلبي. والآن ماذا تعني بأنه بوساطتكم تضمنون معونتي حال وفاتي؟ ثم تقول أني بعد سبع سنوات من الآن أبدأ الحصول على دخل سنوي قدره خمسة آلاف دولار كي يكلفني هذا؟.

وعندئذ سألته عن تلك الإرساليات الأجنبية. وظهر عليه الابتهاج في الحديث عنها. سألته عما إذا كان قد زار إحدى تلك الإرساليات، فأجاب بالنفي ولكن زوجته وابنه يشرفان على واحدة منها في نيكارجوا، وكان ينظم رحلة للذهاب إلى هناك وزيارتهما في فصل الخريف ثم روى لي عدة قصص عن عملهما. وأصغيت بانتباه شديد، ثم سألته: "عندما تذهب إلى نيكارجوا أما يسعدك أن تقول لابنك وزوجتك وأسرته الصغيرة أنك قد أعددت الأمر بحيث إذ مت فإن شيكاً شهرياً سيصل تلك الأسرة يعينها على مداومة أداء رسالتها؟ أما تريد أن تكتب خطاباً إلى الإرساليتين الآخرين تبلغهما فيه نفس النبأ؟. وكلما تحدث عن ضخامة المبلغ المطلوب منه دفعه، زدته كلاماً، وزدته أسئلة عن العمل الجليل الذي تؤديه تلك الإرساليات.

وأخيراً اشترى وأودع مبلغ ٨٦٧٢ دولاراً في ذلك اليوم لتنفيذ تلك الخطة. ووضعت الشيك في جيبي ولكني وضعت يدي عليه خارج الجيب. كنت أخاف أن يضيع. كان لدي شيك بمبلغ ٨٦٧٢ دولاراً، ومنذ عامين فحسب كنت أرجو الحصول على وظيفة كاتب شحن. حقاً كانت تلك الصفقة قد هزتني هزة من أكبر ما شهدته في حياتي. ولما وصلت المركز الرئيسي لشركتي أدهشني أن أسمع أنها كانت من أكبر

الصفقات الفردية التي تمت في تاريخ الشركة.

ولما كانت الصفقة قد أتمها شاب مثلي لم ينل أية درجة جامعية فقد كان لها صدى هائل، وبعد بضعة أسابيع دعيت لذكر القصة في مؤتمر وطني للبيع في بوسطن. وبعد انتهاء حديثي في المؤتمر جاءني رجل ذائع الصيت في البيع ويبلغ عمره ضعف عمري واسمه كلانيون هانسيكي وصافحني مهنئاً. ثم أطلعني على سر دفين في التعامل مع الناس، وسرعان ما حفظته في أعماق ذاكرتي. قال: "لازلت أشك فيما إذا كنت تفهم لماذا استطعت إتمام تلك الصفقة، وسألته عما يعنيه". وعندئذ أدلى إليّ بالحقيقة الكبرى عن البيع، فقال: "إن أهم أسرار مهنة البيع هي كشف ما يريده الشخص الآخر، ثم مساعدته في إيجاد وسيلة للحصول عليه، وفي الدقيقة الأولى من مقابلتك ذلك الرجل سكوت ضرب ضربة عشواء فوجدت ما يريده مصادفة، ثم أريته كيف يحصل عليه، وظللت تكثر من الحديث عن ذلك دون أن تدع له فرصة للإفلات من الشيء الذي يريده إذا ذكرت دائماً هذه القاعدة الفريدة أصبح البيع سهلاً عليك". وفي الأيام الثلاثة التي قضيتها في بوسطن لم أستطع أن أفكر في شيء سوى ما قاله مستر هانسيكي. لقد كان على صواب إذ لم أكن في الحقيقة قد عرفت لماذا استطعت إتمام تلك الصفقة، ولو لم يحلل تلك الصفقة لي لمضيت بقية حياتي نصف ناجح، بدأت أفهم السبب في تلك المعارضة القوية التي كنت ألقاها في مقابلاتي السابقة. كنت أساوم وأتحدث في صفقات دون محاولة كشف شيء يتعلق بالشخص الآخر. وجعلني هذا أعيد التفكير في جون سكوت ومركزه،

وخطر لي أن له أمراً آخر يشغله هو مستقبل عمله. لقد تحدث معي تفصيلاً في كيف هاجر من أيرلندا إلى أمريكا غلاماً في السابعة عشر من عمره والتحق بعمل في مخزن صغير للبقالة وأخيراً بدأ الاتجار لحسابه ثم بدأ الاتجار بالجملة فكان طبيعياً أنه كان له شعور عاطفي نحو ذلك العمل. كانت رسالته في الحياة. وكان من المؤكد أنه يرجو أن تستمر بعد وفاته.

ولم يمض شهر على عودتي من بوسطن حتى ساعدت جون سكوت في تصميم خطة لإدخال أولاده وثمانية موظفين آخرين شركاء له في العمل. وانتهى الأمر بأن أقام هو مأدبة عشاء في نادي في فيلادلفيا لهؤلاء الرجال. وكنت الضيف الأجنبي الوحيد بين المدعوين. وتبينت في ليلة تلك المأدبة، قيمة الدرس الذي علمني إياه كلايتون هانسيكي، كنت أفكر من قبل في البيع كوسيلة لكسب العيش فحسب، وكنت أخاف مقابلة الناس لأني كنت أخاف أن أثقل عليهم، ولكني الآن وجدت الوحي، وقررت عندئذ الاعتماد في مستقبلي على هذا المبدأ: "كشف ما يريده الناس، ثم مساعدتهم في الحصول عليه".

## (٦) إصابة الهدف

أدهشني في ذلك المؤتمر الذي عقد في بوسطن ضخامة عدد زعماء البيع في البلاد الذين حضروا المؤتمر. وبعضهم قدم إليه من كاليفورنيا والبعض من تكساس أو فلوريدا. وسألني مستر هانسيكي في هذا فقال لي سراً: " هؤلاء البائعون الكبار تواقون للأفكار الجديدة ويتصيدون دائماً كل ما هو مفيد لهم في عملهم. أحضر من مؤتمرات البيع ما استطعت فإذا حصلت على فكرة واحدة كان المال والوقت الذين تبذلهما أحسن استثمار تقوم به، وفضلاً عن ذلك فإنها تتيح لك فرصة مقابلة العظماء، وسماعهم يتحدثون يلهمك، فتعود إلى موطنك بثقة جديدة وحماس قوي". ولقد أفادتني تلك المشورة حقاً فقد كان مستر هانسيكي واحداً من أولئك الكبار وكانت الفكرة التي قدمها لي لا تقدر بثمن. فلا عجب أني كنت بعيداً عن الهدف دائماً، ولما كشف لي مستر كلانيون هانسيكي الهدف، عدت إلى مدينتي وبدأت في الحقيقة أصيب الهدف دائماً.

قبيل الحرب العالمية الثانية ألقيت سلسلة من المحاضرات في عدة مدن غربية وبعد انتهاء المحاضرات كان بعض المستمعين يسألونني بضع أسئلة. وذات ليلة تقدم إلي رجل متوسط العمل وقال: "إني أجمع الاشتراكات لمجلة وطنية مشهورة ولكني غير ناجح فكيف أطبق طريقتك في عملي؟".

لقد كان هذا الرجل يقوم بجمع اشتراكات ونشر إعلانات أهل المنطقة في المجلة. حتى أصبحت المسألة عنده رتيبة محلية، فاقترحت عليه اقتراحات مغايرة لما تعوده، وبارحني، ولكني لم أشعر بأنه كان متحمساً لما سمعه مني. وفي يوم السبت التالي كنت أقص شعري عند الحلاق عندما اندفع الرجل داخلاً وقال أنه سمع أني كنت مسافراً بعد ظهر ذلك اليوم وكان عليه أن يقول شيئاً لي وقال: "بعد حديثك معي ليلة الثلاثاء تبينت أني ضال في عملي. لقد كنت أحاول بيع المجلات لرجال الأعمال، وكان أغلبهم يقول لي أنه ليس لديه وقت فراغ لقراءة المجلات التي يشتركون فيها، وفي يوم الأربعاء أفلحت في الحصول على خطاب من قاض مشهور جداً يقول فيه أنه يشترك في مجلتنا لأنها تقدم له أنباء الأسبوع المهمة في سهرة واحدة. وعندئذ حصلت على عدد كبير من المشتركين من رجال الأعمال في المدينة، والآن يا مستر بيتجر كلما اقتربت من رجل أعرض عليه خطاب القاضي وكان الاعتراض الأكبر الذي يبدونه من قبل قد أصبح أكبر عون لي. وأنا اليوم لا أستجدي الاشتراكات والإعلانات، بل أبيع لرجال الأعمال أشياء هم في حاجة إليها، أبيع لهم أثمن شيء في الحياة الزمن المختزل".

## (٧) صفقة بربع مليون دولار في ربع ساعة

بعد أن همس كلانيون هانسيكي في أذني وعلمني السر الأكبر في مهنة البيع اشتدت حماستي، وظننت أن كل ما كان علي أن أفعله هو مقابلة الناس فيكون البيع سهلاً. وفي أثناء الأشهر القليلة التالية تحسنت مسعاتي، ولكني كنت ألقى معارضة لا أدري سببها. ثم حدث ذات ليلة أن حضرت مؤتمراً لرجال البيع في فيلادلفيا، وسمعت أحد أقطاب البيع وهو يكشف عن وسيلة عجيبة أعطتني الرد مختصراً. وكان ذلك الرجل البوت هال من مدينة نيويورك، حدثنا مستر هال كيف فشل كبائع، وفكر في ترك مهنة البيع، عندما اكتشف سبب فشله، وكان وضع كثير من التقارير الإيجابية.

بدا لي هذا القول سخيفاً. ولكنه كهرب جو المجتمعين، بما أثاره من أسئلة وأجوبة. وأخذ ألفا بائع يمطرونه باعتراضاتهم وكان مؤداها أن العملاء كانوا يطردونهم كل يوم. وزادت الدهشة عندما قابل ألبوت هذه الاعتراضات بالأسئلة. لم يحاول أن يقول للمعترضين أنهم مخطئون، وأن يبين لهم أنه أكثر منهم ذكاء بل اكتفى بأن يسأل أسئلة، وكان المعترضون يوافقون على ما يذهب إليه في كل سؤال: وظل في اسئلته حتى انتهى إلى نتيجة سليمة قائمة على الحقائق.

وكان الدرس العميق الذي تعلمته من ذلك البائع النابغة قد غير طريقتي في التفكير. لم يبد عليه قط أنه يحاول إقناع أحد أو التأثير فيه

بتتبع طريقته في التفكير. وكان يستهدف هدفاً واحداً هو مساعدة الشخص الآخر في معرفة ما هو في حاجة إليه ثم مساعدته في كيفية الحصول عليه. وكان من أكبر الاعتراضات التي وجهت إلى مستر هال ألبوت، والتي كان لابد من أن يتغلب عليها هي ما يصادفه البائع من سماع العبارة "لم أقرر بعد ما إذا كنت أقبله أم لا". وأجاب مستر هال "إن مهمتي هي مساعدة العميل في أن يقرر.".

كانت طريقته في التفكير هي بلورة أفكار الناس. وذلك بالإكثار من الأسئلة على نحو لم أر له شبيهاً في حياتي. ولن أنساه أبداً ولن أنسى شيئاً مما قاله. ولما سمعت مستر ألبوت في ذلك اليوم منتبهاً كل الانتباه قررت تنمية ذلك الفن العظيم الذي كان هو أستاذاً فيه إلى درجة كبرى وهو فن إلقاء الأسئلة.

وبعد بضعة أيام من حديث مستر هال حدثني صديق تليفونياً فقال أن صانعاً كبيراً في نيويورك تساوي بوليسة التأمين على حياته ربع مليون دولار، كانت شركة ذلك الصانع تقترض ٢٥٠ ألفاً من الدولارات وكان الدائنون يصرون على أن يؤمن الرجل على حياته بذلك المبلغ وكانت عشرة شركات تأمين قد تقدمت إلى ذلك الصانع بعروض طيبة. كان أول ما فعلته أن جلست إلى مكتبي أفكر فيما أصنع. وكان حديث ألبوت هال لا يزال يرن في أذني. وقررت وضع سلسلة من الأسئلة. وقضيت نصف ساعة في دوامة عقلية ثم بدأت الأسئلة تترى. أسئلة بدا لي أنها تبلور تفكير الرجل وتساعدني في إعانته على وضع قرار. واستغرقت في ذلك ساعتين تقريباً أخيراً صغت أربعة عشر سؤالاً. ثم رتبتها ترتيباً منطقياً.

وفي الصباح التالي كنت في طريقي إلى نيويورك أدرس تلك الأسئلة ولما بلغت المحطة كنت ملتهباً حماساً للمقابلة. ولكي أزيد من ثقتي بنفسي قررت أن أتصل بأكبر طبيب في نيويورك تليفونياً بل وحددت معه فعلاً مقابلة للعميل المنتظر في الساعة الحادية عشر والنصف. وبعد أن عرفته بنفسي قلت: إن مهمتي هي مساعدتك في الوصول إلى قرار نهائي ولكي أعينك في هذا الشأن لابد من أن أسألك بعض أسئلة فهل توافق؟".

بوث: "طبعاً بالتأكيد. سل ما تشاء".

أنا: "كما فهمت فإن شركتك سيفتح لها حساب جار بمقدار ربع مليون من الدولارات ومن بين شروط الدين أن تؤمن على حياتك بمقدار ربع مليون من الدولارات وأن تسلم بوالص التأمين للدائنين. هل هذا صحيح؟".

بوث: "نعم هذا صحيح".

أنا: "وبعبارة أخرى أنهم يثقون فيك مادمت حياً. ولكن إذا مت فليس لهم نفس الثقة في شركتك هل هذا صحيح يا مستر بوث؟".

بوث: "نعم أظن ذلك صحيحاً".

أنا: "إذن لماذا تهتم بأن تحصل على ذلك التأمين وتلقي عاتق المجازفة على شركة التأمين فوراً. أفرض أنك استيقظت من نومك الليلة وبعد منتصف الليل ثم خطر لك أن بوليصة التأمين على مصانعك ضد الحريق قد انتهت أمس فلن تستطيع معاودة النوم بقية الليلة. وليكن أول

عمل لك في الصباح أن تتصل بهم. أليس كذلك؟".

بوث "نعم". أنا: "حسناً فدائنوك يعتبرون هذا التأمين على حياتك مهماً نفس أهمية اعتبارك لبوليسة التأمين ضد الحريق. أليس محتملاً إذا اعترى صحتك أي تغيير أو تأثير ألا تستطيع التأمين على حياتك فيقلل دائنوك أو قد يرفضون إطلاقاً منحك هذا القرض؟".

بوث: "لا أدري ولكني أرى ذلك محتملاً".

أنا: "وإذا لم تستطع الحصول على القرض أفلا يكون هذا مساوياً آلافاً وآلافاً من الدولارات؟ ألا يمكن أن يكون معناه الفرق بين الربح والخسارة لمؤسستك هذا العام". بوث: "نعم أظن هذا صحيحاً".

أنا: "مستر بوث. إني أستطيع أن أعمل لك هذا الصباح ما لا يستطيعه إنسان".

بوث: "ماذا تعني بذلك؟". أنا: "لدي موعد في الساعة الثانية عشرة معك ومع الدكتور كارليل وهو أحد عباقرة الطب في نيويورك. وتقاريره معتمدة عند جميع شركات التأمين على الحياة. وفحصه هو وحده الذي يمكن اعتماده لبوليصة بمبلغ ربع مليون دولار للتأمين على حياة فرد ولديه المعدات اللازمة في عيادته".

بوث: "ألا يستطيع السماسرة الآخرون أداء نفس الخدمة لي؟". أنا: "ليس في هذا الصباح. أفرض أنك اتصلت بعد ظهر اليوم بأحد أولئك السماسرة وطلبت إليه بدء العملية على الفور فإنه يتصل بصديق له من الأطباء العاديين ثم يصحبه إليك في مكتبك بعد ظهر اليوم لإجراء الفحص الأولي فإذا أرسلت أوراق الفحص الليلة إلى الشركة المعينة فإن احد المديرين

**الطبيين للشركة سوف يفحص أوراقك في صباح غد، فإذا قرر صلاحيتك لأن تجازف الشركة بالتأمين على حياتك بمبلغ ربع مليون دولار سيأمر بإعادة فحصك بمعرفة طبيب آخر تكون لديه المعدات اللازمة. ومعنى ذلك مزيد من التأخير. فلماذا تعطل نفسك أسبوعاً آخر؟". بوث: "أوه إني أظن أني سأعيش رغم ذلك". أنا: "أفرض أنك استيقظت في صباح غدك وفي حلقك غصة ورقدت أسبوعاً في فراش المرض ثم جاءت الشركة المذكورة لفحصك لإتمام عملية التأمين إذن تقول لك: يجب أن نؤجل إتمام العملية ثلاثة أو أربعة أشهر حتى نرى ما إذا كان هذا المرض عارضاً أم مزمناً" عندئذ يصبح واجبنا عليك أن تطلب إلى دائنيك، إرجاء عملية إقراضك النقود، أليس هذا احتمالاً يا مستر بوث؟". بوث: "نعم طبعاً هذا محتمل". أنا: (ناظراً إلى ساعتي) مستر بوث إن الساعة الآن الحادية عشرة وعشرة دقائق فإذا ذهبت الآن سنصل في موعدنا إلى الدكتور هارليل في مكتبه. إنك تبدو كأنما أنت في أحسن ما يمكن أن تكون صحة. ولو كان جسمك صحيحاً في داخله كما يدل ظاهره لبدأ عمل بوليصتك بعد ٤٨ ساعة. إنك بحال جيدة هذا الصباح يا مستر بوث. ألست كذلك؟". بوث: "نعم أشعر أني بخير". أنا: "إذن لماذا لا تعد الكشف عليك طبياً الآن وأنت على هذه الحال أمراً مهماً؟". بوث: (يفكر. يشعل سيجارة. وبعد دقائق ينهض عن مكتبه في بطء وينظر في الفراغ ويذهب إلى النافذة ثم إلى قبعته في مكانها ويأخذ القبعة ثم يلتفت إليّ) هلم بنا". وركبنا سيارته إلى مكتب الطبيب، وبعد إتمام الفحص على نحو مرض، أصبح مستر بوث فجأة صديقاً لي وأصر على أن يصحبني معه إلى تناول طعام الغذاء. ولما بدأنا تناول الطعام نظر إليّ وبدأ يضحك وسألني: "بهذه المناسبة أي الشركات تمثل؟".**

## (٨) تحليل المبادئ الأساسية التي استخدمت في تلك الصفقة

لعلك تقول لنفسك "كيف أستخدم هذا الأسلوب؟ إنه قد يلاءم بيع بوالص التأمين ولكن كيف أستخدمه أنا؟ أنت تستطيع أن تستخدم نفس هذا الأسلوب في بيع الأحذية والسفن وشمع الختم" وإليك الطريقة:

### ١- حدد مواعيد:

اجعل غيرك ينتظرك، فأنت تستفيد ميزة كبيرة عندما تحدد موعداً فهذا يدل الشخص الآخر على أنك تقدر قيمة وقته. فيقدر قيمة وقتك.

### ٢- كن مستعداً:

إذا دعيت لإلقاء محاضرة أمام جمع من الأخصائيين مقابل أجر قدره مائة دولار فماذا تصنع؟ لا شك أنك ستقضي الساعات الطوال في الإعداد أليس كذلك وستسهر ليلك تفكر فيما ستقوله، والنقط التي ستتحدث فيها. والخاتمة التي ستنتهي بها وستعد ذلك حادثاً أليس كذلك؟ لماذا؟ لأنك ستواجه جمهوراً قوامه ثلاثمائة أو أربعمائة أو أكثر، حسناً. لا تنس أنه ليس هناك اختلاف بين أن يكون جمهورك أربعمائة أو فرداً واحداً، فضلاً عن أن مقابلة الفرد الواحد قد تعود عليك بأكثر من ١٠٠ دولار، وفي عدد من الأعوام قد تعود عليك بعدة مئات من الدولارات، فلماذا لا تعد كل زيارة حادثاً مهماً؟.

### ٣- ما هو السر؟:

أو ما هي أهم نقطة اهتمام؟ أو ما هي نقطة الضعف الكبرى؟. ذلك هو ما أكسبني الموقف رغم مناقشة عشرة شركات كبرى أخرى. أنصت إلى ما قاله لي مستر بوث أثناء تناولنا طعام الغذاء ذلك اليوم.

"أعتقد أن بعضاً من أصدقائي سيدهشون. ولكنهم كانوا يتزاحمون حولي عدة أسابيع محاولين توضيح التأمين الأرخص. ولكنك لم تزاحم أحداً بل أوضحت لي. الخطر في الانتظار بل جعلتني أخاف احتمال ضياع فرصة الاقتراض إلى حد أني قررت أن أتم العملية قبل تناول طعام الغذاء".

ولقد علمتني تلك الصفقة درساً كبيراً. لا تكثر من النقط التي تتناولها بالبحث مع العميل فإن هذه يطغى على الموضوع الرئيسي. أكتشف أولاً ذلك الموضوع، ثم سر على ضوء النتيجة.

### ٤- تذكر كلمات السر:

إن الشخص غير العادي هو الذي يذهب إلى مقابلة أو مؤتمر ويستطيع أن:

أ- يذكر النقاط التي يبحثها.

ب- يبحثها بنظام منطقي.

ج- يكون مختصراً ويظل ملازماً الموضوع الرئيسي.

فإذا لم أكن قد وضعت مذكرات. لما نجحت. ففي إعدادي نفسي

لمقابلة بوث دونت كلمات السر. وفي طريقي إليه راجعت تلك الكلمات مرة بعد مرة حتى عرفت تماماً ماذا أنا قائل وكيف أنا قائله تماماً. وهذا هو ما أولاني الثقة بنفسي. فما اضطررت مرة واحدة إلى مراجعة مذكراتي أثناء المقابلة. ولكني على كل حال إذا خانتني الذاكرة أثناء مقابلة عملائي فإني لا أتأخر عن إخراج مذكرتي من جيبي ومراجعتها.

### ٥- سل أسئلة:

من بين الأربعة عشر سؤالاً التي أعددتها في اليوم السابق استخدمت فعلاً أحد عشر. وكانت هذه المقابلة التي دامت ربع ساعة عبارة عن أسئلة وأجوبة. ولقد كانت أهمية الأسئلة موضوعاً جدياً وعاملاً كبيراً في أي نجاح أحرزته في البيع إلى حد أني خصصت لها الفصل التالي كله.

### ٦- ألق القذائف:

افعل شيئاً مدهشاً مثيراً ، فإنه غالباً ما يكون ضرورياً أن تثير الناس وتحفزهم للعمل من أجل مصلحتهم. وخير لك ألا تفعل ذلك إن لم تكن ستدعم ذلك الانفجار بالحقائق لا الآراء.

### ٧- أثر المخاوف:

هناك عاملان أساسيان يدفعان الناس للعمل. الرغبة في الكسب والخوف من الخسارة ويقول لنا رجال الإعلان أن الخوف يكون أقوى أثراً إذا كانت هناك خطورة أو مجازفة. وكان حديثي مع مستر بوث كله قائماً على الخوف والمجازفة التي لا ضرورة لها والتي كان يعرض لها نفسه من فقد قرض الربع مليون من الدولارات.

### ٨- اصنع الثقة:

إذا كنت مخلصاً تماماً فهناك عدة طرق لخلق الثقة بينك وبين الناس. وأعتقد أن هناك أربعة قواعد ساعدتني في كسب ثقة ذلك الغريب عني.

### أ- كن مساعداً لنشرتي:

ففي أثناء إعداد نفسي للمقابلة تخيلت نفسي موظفاً مأجوراً في شركة مستر بوث واتخذت دور مساعد المشترى المكلف بمسائل التأمين، وفي هذا كانت معرفتي تفوق معرفة مستر بوث. فلم أتردد في استجماع الحماس والاهتمام اللازمين لي وضممتهما فيما قلت. وساعدتني هذه الفكرة في طرد المخاوف كلها عني. وكان اتخاذي موقف مساعد المشتري مساعداً هاماً لي في تلك الصفقة ظهرت فائدته على نحو جعلني أستخدمه طوال حياتي. وإني لأوصي كل بائع شاب أن يضع نفسه في موضع مساعد للمشتري فالناس لا يريدون أن يباع لهم ولكنهم يريدون أن يشتروا.

### ب - امدح منافسيك:

حاول أن تقول خيراً عن الشخص الآخر. فعندما تكلم مستر بوث عن أصدقائه وخاصة صديقه الذي زكى له شركة نيويورك لايف وقال: "إنها شركة طيبة أليست كذلك؟" أجبت على الفور "ليس أفضل منها في العالم" والآن نعود إلى موضوع الأسئلة.

### ج- أريد أن أفعل شيئاً لك هذا الصباح شيئاً لن يستطيع أن يفعله لك حي":

عبارة قوية فعالة في البيع. فإذا قيلت في الوقت المناسب والشخص

المناسب كانت نتيجتها مدهشة. وقد ذكرت مدى تأثيرها على مستر بوث.

### ٩- عبر عن تقديرك الصادق لقدرة المستمع إليك:

كل إنسان يجب أن يشعر بأنه مهم. والناس متعطشون للإطراء. وهم يتوقون إلى الإطراء الصادق. ولكن لا يجب الإغراق في هذا فإنه يكون أكثر تأثيراً لو كنا متحفظين في ذلك. ولقد رأيت كم ابتهج هذا الرجل الناجح تجارياً عندما قلت له: "إنهم يثقون بك ما دمت حياً ولكن في حالة موتك لن تبقى لهم نفس الثقة بشركتك. أليس هذا صحيحاً يا مستر بوث؟".

### ١٠- أحسن اختيار الخاتمة:

اختر خاتمة تربحك المقابلة. لقد قامرت عندما حددت موعداً لمقابلة الدكتور كارليل قبل أن أقابل العميل المنتظر فبذلت جهدي لأن تتجه نهاية المقابلة نحو مقابلة الطبيب".

### ١١- ضع كلمة أنت نفسك في المقابلة:

بعد ذلك بأعوام كنت أزيد معلوماتي عن المبادئ الأساسية فحللت تلك الصفقة وأدهشني أن أجد أني استخدمت (أنت نفسك) تسعة وستين مرة في تلك المقابلة القصيرة ولا أذكر متى سمعت هذا الاختيار لأول مرة ولكنه وسيلة رائعة لتتأكد من أنك تستخدم أهم قاعدة "أنظر إلى الأمور من وجهة نظر الشخص الآخر وتحدث على ضوء رغباته وحاجاته وما يريد".

## (٩) كيف زادت الأسئلة من تأثير مقابلاتي

قد تغير الفكرة الجديدة تفكير الإنسان بسرعة واختلاف اتجاهه. فمثلاً قبيل إتمام تلك الصفقة في نيويورك استهدفت أن أجعل من نفسي بائعاً لصفقات يبلغ مجموعها في العام ربع مليون من الدولارات. وكنت أعتقد أن هذا يمكن تحقيقه بالعمل الشاق المتصل. والآن وقد أتممت صفقة بذلك المبلغ في يوم واحد فقد بدا الأمر لي خيالياً. كيف أمكن هذا؟ منذ أسبوع واحد كان إتمام صفقات مجموعها ربع مليون دولار في عام كامل عملاً كبيراً. الآن استهدفت لنفسي أن تكون مبيعاتي مليوناً من الدولارات سنوياً. ذلك كان لون الأفكار المتسابقة في ذهني تلك الليلة وأنا عائد بالقطار من نيويورك إلى فيلادلفيا. وكنت في حالة من عدم الاستقرار إلى حد أني لم أطق الجلوس على مقعد واحد، وأخذت أذرع عربة السكة الحديد رائحاً غادياً، كان كل مقعد مشغولاً ولكني لم أعد أرى أحداً وأخذت أقلب ذكريات تلك الصفقة وما حدث أثناء المقابلة وأستعيد كل كلمة منها. ماذا قال مستر بوث، وماذا قلت وأخيراً جلست وكتبت سجلاً بجميع ما قيل خلال المقابلة. قلت لنفسي " كان يمكن أن تكون تلك الرحلة عديمة الجدوى لو لم أسمع حديث ألبوت هال عن أهمية إلقاء الأسئلة". وتبينت أني لو قلت تلك الأقوال نفسها دون صياغتها أسئلة لطردني بعد ثلاث دقائق، ولكن طريقتي في الأسئلة أوضحت للرجل مبلغ شعوري بما يجب عليه أن يفعله، ولكني أبقيته في مكان المشتري ففي كل مرة أبدي اعتراضاً أو تعليقاً أعدت الكرة إليه على صورة سؤال، وعندما

نهض أخيراً والتقط قبعته وقال "هلم بنا" عرفت أنه شعر أن الفكرة فكرته هو. تستطيع أن تفعل شيئين بالسؤال.

١- دع الشخص الآخر يعرف ما تراه.

٢- تستطيع في نفس الوقت أن تجيبه بسؤاله رأيه.

لقد قال لي مرة أحد رجال التعليم، من أبرز المزايا التي نحصل عليها من التعليم الجامعي هي طريقة الأسئلة وعادة الموازنة بين الدلائل في الأسلوب العلمي". وأنا لم يكن لي شرف الانتساب إلى جامعة ولكني أعرف طريقة من أفضل الطرق التي تحمل الناس على التفكير بإلقاء الأسئلة عليهم. ولقد ثبت لي أنها الطريقة الوحيدة لذلك.

**وأخيرا إليك ست أمور تستطيع كسبها بطريقة الأسئلة:**

١- تساعدك في تحاشي الجدل.

٢- تساعدك في الإقلال من الكلام الكثير.

٣- لعبتك في مساعدة الشخص الآخر على معرفة ما يريده ثم تساعده في تقرير كيفية الحصول عليه.

٤- تساعدك في بلورة تفكير الشخص الآخر. وتصبح الفكرة فكرته.

٥- تساعدك على تبين نقطة الضعف فيه لتصل إليه منها وتتم الصفقة.

٦- تشعر الشخص بأهميته. فعندما يتبين له أنك تحترم رأيه تدفعه إلى احترام رأيك.

## (١٠) كيف عرفت طريقة اكتشاف دافع الشخص للشراء؟

سمعت قصة مؤداها أن رجلا وقف على مسرح إحدى النوادي الليلية الكبرى في نيويورك وطلب من المتفرجين أن يضربه أحدهم في بطنه ، وحاول الجميع ذلك حتى جاك دمبسي بطل العالم في الملاكمة ولم يتأثر الرجل قط. وكان بين الحاضرين رجل سويدي لم يفهم كلمة واحدة مما قيل حوله وأخيراً جاءه مدير النادي وأفهمه بالإشارة أن الرجل القوي يتحدى الجميع أن يضربوه ضربة تهزه أو تؤلمه وتقدم السويدي إلى المسرح ثم اعتلاه واقترب من الرجل القوي الذي انتفخ واستعد لتلقي الضربة ولكن السويدي بدلاً من أن يلكمه في بطنه لكمه في فكه فأوقعه على الأرض.. ما فعله ذلك السويدي هو ما يجب فعله في عالم البيع. عندما زرت مستر بوث كان كل همه أن يقارن الأسعار وأن يهتدي إلى الأرخص وكان رجال التأمين في أعقابه ليلاً ونهاراً وكانوا في ذلك كأولئك الذين أرادوا ضرب الرجل القوي في بطنه. ورأيت إني بسؤالي له صرفت ذهنه عما كان يراه العامل المهم في الموضوع وقدته إلى الطريق ما كان أهم حيوية بين تلك العوامل. ولقد تحدثت مع آلاف البائعين فوجدت أنهم لا يهتمون إطلاقاً بالعامل الرئيسي نعم لقد قرؤوا كثيراً عنه ولكنهم لا يتبينونه. فما هي ببساطة؟ أليس كما يلي؟.

ما هي الحاجة الأساسية ؟

أو ما هي وجهة النظر الأساسية في الإهتمام،

أو نقطة الضعف التي تفوق سواها أهمية؟

كيف تصل إلى مفتاح السر؟ شجع عميلك المنتظر على الكلام. فإذا أوضح لك أربعة أو خمسة أسباب تحول دون إقباله على الشراء وحاولت أن نناقش كل سبب على حدة لما بعت له شيئاً. لكنك إذا تركته يتحدث فإنه سيعينك على أن تبيع له. لماذا؟ لأنه سيختار من بين الأربعة أو خمسة أسباب واحداً يخصه بالاهتمام والحديث. وقد لا تضطر أحياناً إلى الحديث إطلاقاً. وعندما ينضب معينه أرجع إلى تلك النقطة الوحيدة. وعادة تكون النقطة الحقيقية.

والخلاصة أن المشكلة الرئيسية في البيع تتمثل في:

١- الكشف عن الحاجة الأساسية.

٢- نقطة الاهتمام الكبرى.

٣- الارتباط بتلك النقطة.

## (١١) أهم كلمة وقفت عليها في البيع

أقوى كلمة في اللغة الإنجليزية على ما أعتقد هي كلمة لماذا، ولكن العثور عليها كلفني عدة أعوام من التعثر. وقبل أن أتعلم أهمية تلك الكلمة التي هي أبسط صورة للسؤال عندما يثور اعتراض كنت أناقش على الفور نقطة الاعتراض. ذات يوم اتصل بي صديق تليفونياً ودعاني لتناول طعام الغداء معه ولما جلسنا إلى مائدة الطعام تجاذبنا أطراف الحديث، وحكى لي:

"كنا في رحلة صيد أنا وبعض الأصدقاء وجاء الليل ومضينا نتحدث حتى نام الجميع ورأيتني وحدي أتكلم وأتكلم، وكلما سكت قال أحد رفاقي المضطجع إلى جواري "لماذا يا جيمس؟" فأمضي مرة أخرى في الكلام حتى سمعته يغط في نومه. عندئذ تبينت أن الصديق أراد أن يختبر قدرتي على الحديث فذكرتك يا فرانك عندما زرتني أول مرة لتبيع لي بوليصة للتأمين على الحياة وكنت لا أريد الشراء ولكنك بدلاً من أن تناقشني، وتدحض آرائي كما يفعل الآخرون تركتني أتحدث بكلمة بسيطة منك هي "لماذا؟"، وأخيراً أخذت أتبين مواطن الخطأ في آرائي مما لا يمكن تبريره فاقتنعت واشتريت منك البوليصة ولم تبعها أنت لي. وكنت أنا الذي استحثك على البيع. وفي اليوم التالي لتلك الرحلة يا فرانك جلست إلى مكتبي وأمسكت التليفون وأتممت عدة صفقات مهمة مستخدماً كلمة "لماذا؟"، وهكذا كان الأسبوع الماضي كله مبيعات وكله ربح".

والغريب أن أجد كثيراً من رجال البيع يخشون استخدام ذلك السؤال وقد ذكرت تلك القصة في إحدى محاضراتي وكانت نتائجها عجيبة حقاً، ولقد سمعها أحد التجار فقال: "عندما سمعتك تتحدث عن مزايا السؤال "لماذا؟" في الليلة الماضية ظننت أني قد لا أستخدمه. ولكن حدث صباح اليوم أن دخل متجري رجل وسأل عن ثمن إحدى الآلات الكبرى ولما أجبته استكثر الثمن فسألته "لماذا؟" وأجاب بأنها لن تدر عليه ربحاً يبرر كل هذا الثمن وقلت له: "لماذا؟" فقال: "أتظن أنها ستدر مثل ذلك الربح؟" وأجبت: "ولماذا لا تفعل ذلك؟" وظل يعترض وأرد كل اعتراض بالسؤال "لماذا؟" حتى وجد أن الأسباب التي تحول دون شرائه واهية فاشترى تلك الآلة الضخمة. وكانت أكبر صفقة تمت لي في مثل ذلك الوقت القصير وما يمكن أن تتم لو اتبعت طريقتي القديمة في البيع".

أليس هذا تماماً ما كشف به ألبوت هال عما قعد به في عالم البيع؟ لقد كان يحاول أن يبدأ أعماله قبل أن يتم له الحصول على جميع الحقائق وكان هذا جزءاً من الدرس الكبير الذي تلقيته منه.

## (١٢) كيف أكتشف سبب الاعتراض الخفي ؟

راجعت ما سجلته خلال أكثر من خمسمائة مقابلة لمحاولة الكشف عن السبب في أن يقبل الناس الشراء أو يرفضونه. ففي ٦٢% من الحالات كان الاعتراض الأصلي في وجهة الشراء غير السبب الحقيقي على الإطلاق. ووجدت في ٣٨% فقط إن كان الاعتراض هو الدافع الحقيقي لعدم الشراء.

فلماذا، لماذا يصدق الناس تماماً في كل أمر آخر ومع ذلك يضللون رجال البيع، كان ذلك ما استنفد مني وقتاً طويلاً لفهمه. قال المرحوم بيير بويت مورجان الكبير أن للإنسان عادة سببين لعمل شيء أحدهما يبدو معقولاً وثانيهما هو السبب الحقيقي. ولقد أثبت لي السجل الذي احتفظت به مدى ما في هذا القول من حقيقة. ولهذا بدأت اختباراتي للكشف عن الطريقة التي توضح لي ما إذا كان السبب المقدم لي حقيقياً أم أنه لا يزيد عن أن يبدو معقولاً. ووقفت إلى عبارة أفادتني كثيراً وأربحتني آلافاً من الدولارات وهي من العبارات التي تقال كل يوم وهذا هو السبب في أنها جيدة هذه العبارة هي "بالإضافة إلى" دعني أوضح لك كيف استخدمها.

حاولت عدة أعوام أن أبيع بوالص تأمين عملية لمؤسسة كبيرة تعمل في صنع السجاجيد. وكان يملكها ويديرها ثلاثة أشخاص، وكان اثنان منهما يرحبان بالفكرة أما الثالث فكان يعارضها، وكان عجوزاً شبه أصم.

**وفي كل مرة تحدثت إليه عن الموضوع أصبح الصمم عنده كلياً فما يعود يفهم شيئاً مما أقول. وبينما كنت أتناول طعامي ذات صباح قرأت في الصحف نبأ نعيه ووفاته المفاجئة. وكان طبيعياً أن يخطر ببالي هذا الخاطر "الآن أصبحت الصفقة مؤكدة" وبعد عدة أيام اتصلت تليفونياً برئيس الشركة وحددت معه موعداً للمقابلة وكنت من قبل أتممت معه عدة صفقات، ولما دخلت عليه مكتبه أم أجده مبتهجاً كعادته.**

**فجلست، ونظر إليّ، ثم قال: "أظنك جئت تتحدث إلينا في إتمام عملية تأمين عمل؟" وابتسمت قليلاً. ولم يبتسم بل قال: "حسناً. ولكننا لن نتم مثل هذه العملية". وسألته: "لماذا؟". وأجاب: "لن تتم مثل هذه العملية". قلت: "ألديك ما يحول دون أن تطلعني على السبب؟". فقال: "لأننا نفقد كثيراً من المال وكنا كذلك منذ عدة أعوام. والبوليصة التي تريدها لنا تكلفنا كل عام ثمانية أو عشرة آلاف من الدولارات. لهذا قد قررنا ألا ننفق مزيداً من المال عن ما يجب بذله حتى تتطور الأمور". وبعد لحظات صمت قلت: "بالإضافة إلى ذلك هل هناك سبب آخر في ذهنك يحول دون إتمام هذه العملية؟". بوب: "هناك ولداي اللذان أتما دراستهما الجامعية ويعملان معي الآن في المصنع منذ الثامنة صباحاً حتى الخامسة مساء إنهما يعملان بجد ورغبة صادقة في العمل وحب له أما ترى من الحمق أن أتعاقد في عملية تأمين قد يضيع فيها – إذا مت – كل نصيبي في المصنع. أين يذهب الولدان أنهما سيطردان – أليس هذا صحيحاً؟". هذا هو السبب. كان الاعتراض الأول يبدو جيداً معقولاً، والآن عرفت السبب الحقيقي. واستطعت أن أوضح له أن واجبه**

إذن كان أن يفعل شيئاً لهما الآن. وأتممنا العملية بحيث شملت ولديه. وكانت الشروط أمينة لا أهمية فيها لمن يموت أولاً. أو متى يكون موته. عادت عليّ تلك الصفقة وحدها بمبلغ ٣٨٦٠ دولاراً. والآن لماذا سألت ذلك الرجل ذلك السؤال؟ لأني شككت في كلمته؟ كلا، كان اعتراضه الأول منطقياً، ولم يكن لدي ما يحملني على الشك فيه. بل صدقته في الحقيقة. ولكن تجارب السنين الطويلة علمتني أن هناك شيئاً خفياً. وأثبتت سجلاتي ذلك. ولهذا أصبح من عادتي أسأل ذلك السؤال على أية حال كنظام مرتب. ولم أندم مرة على توجيه هذا السؤال. فإذا كان السبب المذكور لي هو السبب الحقيقي ماذا أصنع؟ دعني أقدم لك مثالاً على ذلك. ذهبت بناء على توصية من صديقين إلى مؤسسة مستر لندساي لقطع الغيار الكهربائية. وأدخلتني سكرتيرته بعد إذن فوجدته متحفز للملاكمة. وانتظرت أن يتكلم فلم يفعل، فقلت له أن نيل ماكنيل وفرانك ديفيس قد راسلاني إليه لأنه يريد شراء بوليصة للتأمين على الحياة. فصاح بصوت يهدر كالرعد بأنه لم يطلب منهما ذلك وأنهما يمزحان من غير شك فقد كنت خامس رجال التأمين الذين جاءوه في مدى يومين اثنين. ولكني لم أندهش بل سألته لماذا لا يؤمن على حياته. وكان جوابه أنه ثري وعند مماته سترث زوجته وبناته أمواله الطائلة ويعشن في بحبوحة من العيش وهو لهذا لا يؤمن بالتأمين على الحياة. قلت له: "بالإضافة إلى ذلك أليس هناك من مانع آخر؟". قال: "كلا". قلت: "إذا كنت مديناً لأحد، أما كنت تفكر في إتمام عملية تأمين؟ لنفرض إنك مت فجأة، وكثيرون يموتون فجأة وللحكومة ضريبة تركات وبناتك قاصرات.

فمن أين يعيشون حتى تتم إجراءات الحكومة وتصفي التركة؟" وخرجت ذلك اليوم من لدنه بعد أن أتم أولى عمليات التأمين على الحياة.

## الخلاصة

أذكر العبارة التي قالها مورجان، "للرجل عادة سببان للعمل أحدهما يبدو طيباً معقولاً والآخر حقيقي". وأفضل وصفة في العمل هي هذان السؤالان البسيطان: "لماذا؟"، "بالإضافة إلى ذلك؟".

## (١٣) الفن المنسي وهو السحر في البيع

ألقيت منذ بضعة أعوام مضت محاضرات نصف سنوية من الساحل إلى الساحل مع ديل كارنيجي. وكنا نحاضر في جماهير تتألف من بضع مئات خمس ليال من كل أسبوع. جماهير قوامها أولئك الذين يتلهفون على التقدم وتنمية قدرتهم على التعامل مع الآخرين. وهم يشغلون مراكز متباينة بين كاتب على الآلة الكاتبة وسكرتير ومعلم ومدير ومقاول ومحام وبائع. وعندما عدت إلى موطني كنت متلهفاً للعودة إلى البيع والتحدث إلى كل إنسان عن تجربتي المثيرة. وكان أول رجل زرته رئيساً لشركة مستخرجات ألبان في فيلادلفيا. وكنت من قبل قد عقدت معه صفقات لا بأس بها. وبدا عليه الابتهاج برؤيتي. ولما جلست قبالته إلى المكتب، وأنصت إليه بانتباه وهو يتحدث عن عمله وأسرته. وأخيراً حدثني عن لعبة "بوكر" اشترك فيها وزوجته في الليلة الماضية. كان سعيداً بذكرياته عن تلك الليلة فتركته يتحدث وشاركته الابتهاج ومضى الوقت دون أن أذكر حرفاً عن رحلتي وتجاربي. وعندما أشرفت على الزيارة على النهاية قال لي: "اسمع يا فرانك. لقد بحثنا موضوع التأمين على المشرف العام على مصانع الألبان في مؤسستنا فكم تبلغ تكاليف التأمين على حياته بمبلغ خمسة وعشرين ألفاً من الدولارات؟". ولم تتح لي أية فرصة للتحدث عن نفسي ولكني خرجت من تلك المقابلة بصفقة كان أي بائع غيري يفوز بعد أن تفرغ جعبته من الأحاديث عن نفسه. ولقد علمني

ذلك درساً كان يجب أن أتعلمه، هو أهمية حسن الإصغاء إلى الآخرين، وإبداء الاهتمام بما يقولون ومنحهم ما يتوقون إليه من انتباه وقبول لحديثهم الأمر الذي لا يتاح لهم إلا نادراً. وليس هذا بالأمر الجديد فقد قال شيشيرون منذ ألفي عام "في الصمت فن وفيه فصاحة أيضاً" ولكن الإصغاء أصبح فناً منسياً. والسامعون الجيدون نادرون.

هل ينطبق فن الإصغاء على البائعين والممثلين فحسب؟ لماذا لا يكون له نفس الأهمية على كل فرد كائناً ما كان عمله؟ هل تحس وأنت تتحدث إلى شخص آخر أن ما تقوله لا يؤثر فيه التأثير الواجب؟ لقد اتضح لي كثيراً أن الناس يسمعونني جيداً ولكنهم لم يكونوا مصغين لي، وكان تأثير كلامي فيهم معدوماً تماماً. فقلت لنفسي: "عندما نتحدث في المرة التالية إلى شخص وتلاحظ نفس الملاحظة كيف عن الكلام فوراً. كف عن الكلام ولو كنت في منتصف العبارة، وأحياناً أنفذ هذه القاعدة. وأجد أن الناس يعتبرون هذا حياء مني فلا يغضبون، ويكون السبب في تسع حالات من كل عشرة أن بأذهانهم ما يشغلها ويريدون الإفضاء به فلو أفضوا به لأجادوا الانتباه بعد ذلك. فمثلاً حدث أن زرت وصديقي آل أحد كبار رجال الأعمال، وهو المرحوم فرنسيس أوتيل صاحب ومؤسس شركة لإنتاج الورق في فيلادلفيا، وكان مشهوراً بقلة الكلام. وبعد أن قدمني صديقي آل إليه جلسنا وبدأت أحدثه عن الضرائب التي يدفعها عن مزارعه ومصانعه، ولكنه لم يرفع بصره إليّ ولم أستطع أن أرى وجهه المنكب على مكتبه ولم أكن أدري إذا كان مصغياً إليّ أم منصرفاً عني. وبعد قرابة ثلاث دقائق توقفت فجأة في وسط عبارة لي وأعقب

ذلك صمت محرج دام دقيقة كاملة وأحرج صديقي آل فأخذ يتكلم ولكني لم أرض عن هذا العمل فأشرت إليه أن يكف عن الكلام ومضت دقيقة صمت أخرى كأنها دهر. وأخيراً رفع الرجل رأسه ببطء ونظر إليّ فوجدني انتظر منه أن يقول شيئاً. وتطلع كلانا إلى الآخر. كل منا ينتظر من الآخر الابتداء بالحديث وأخيراً خرج مستر أوتيل من صمته وأنت إذا استطعت أن تصمت صمتاً كافياً استطعت أن تخرج الشخص الآخر عن صمته. وبالرغم من أن الرجل كان مشهوراً بقلة الكلام فإنه مضى يتحدث نصف ساعة حديثاً متصلاً. ولما انتهي من حديثه قلت له: "لقد أطلعتني يا مستر أوتيل على معلومات هامة، وأستطيع أن أرى أنك أوليت هذا الموضوع أهمية لم يولها إياه غيرك من رجال الأعمال، وإنك لرجل من أنجح الرجال، وما كانت الأنانية تبلغ بي حد الحضور إليك لأقد لك في دقائق الحل الذي قضيت في محاولة الوصول إليه عامين كاملين، ولكني على كل حال أعدك بدراسة هذه الموضوع في فترة تكفي للوصول فيه إلى حل، وقد أعود إليك مرة أخرى بأفكار جديدة قد تجد فيها فائدة. وبالرغم من أن هذه المقابلة كانت تبدو في بادئ الأمر غير مرضية فقد انتهت بنجاح. لماذا؟ لأني أخرجت الرجل من صمته فأفضى بحديث يكشف عن مشاكله وبينما كنت أصغي إليه قدم لي أسرار حاجاته. واستطعت ببضعة أسئلة لبقة أن أحصل على صورة كاملة لمركزه العام وما كان يريد أن يحققه فخرجت من ذلك بصفقة كبيرة طيبة وقد نستفيد جميعاً . وقد علمتني التجارب أنه يجب التأكد من مشاركة الطرف الآخر في النصف الأول من الحديث فإذا تكلمت بعد ذلك كنت أقوي ثقة بالحقائق التي تكفل اجتذاب انتباهه. ونحن جميعاً نكره أن يفوقنا الآخرون ذكاء أو بديهة كما نكره أن يقاطعنا

الآخرون قبل إتمام حديثنا بدافع أنهم يتوقعون ما نحن قائلون أو بدافع إدعاء العمل لوضحوا لنا كيف ولماذا نحن مخطئون وهم في هذا كمن يعدلون وضع رؤوسنا بضربة يمينية ولكمة يسارية.

وحتى لو كان أمثال هؤلاء مصيبين في ملاحظاتهم فأنت تكره الاعتراف والتسليم بذلك فإذا كانوا بائعين تلمست أي عذر لرفض الشراء والتخلص من ذلك البائع الذكي ولفضلت أن تمشي ميلين لإتمام نفس الصفقة مع بائع آخر ولو دفعت ثمناً أكثر ارتفاعاً. حقيقة أن بعض الناس يفتنهم أن نخصهم بالانتباه والتحمس لسماع ما يقولون فيبعثون فينا الملل. ولقد حدث في إحدى زياراتي وكانت لأحد كبار رجال الأعمال وهو جورج دي أرموند أن مضى يتحدث عن نفسه منذ بدأ بلا شيء وتخطى عدة عقبات بالصبر والجد حتى أصبح إلى ما صار إليه وقطع حديثه أربع ساعات وخرجت من لدنه مصدع الرأس وأسرعت إلى أقرب مشرب قهوة لأعدل ميزان رأسي. ثم عدت إليه في المساء على موعد منه وتابع حديثه خمس ساعات أخرى ولم أنطق خلال ذلك بحرف. ولكن الجزاء كان طيباً فقد أمن على حياة والده البالغ من العمر خمسين عاماً بمبلغ مائة ألف من الدولارات. فضلاً عن تأمينه لحماية عمله حتى لا يتعرض لما تعرض له هو من فجوات في حياته العملية الطويلة وذلك بعد أن أرتاح إليّ ارتياحاً لم يجده مع الآخرين. وما عدت أبحث في كيف أكون محدثاً لامعاً بل أنصب اهتمامي على أن أكون منصتاً طيباً. وألاحظ أن من يفعلون ذلك يلقون ترحيباً أينما ذهبوا.

## الفصل الثالث

# ست وسائل للحصول على ثقة الآخرين

## (١٤) أكبر درس تعلمته لخلق الثقة

عندما بدأت صناعة البيع كنت حسن الحظ إذ وضعت تحت إشراف كارل كولينجز الذي قضى أربعين عاماً محتفظاً بمكانته بين زعماء البائعين في شركته. وكانت أكبر ظاهرة في حياة مستر كولينجز هي قدرته الرائعة في الحصول على ثقة الآخرين فإنه عندما يبدأ حديثه تحس بالشعور الذي يجعلك تقول لنفسك "هذا رجل يمكن أن أثق به فهو ملم بعمله ويمكن الاعتماد عليه. لاحظت ذلك في أول مرة قابلته فيها. وفي يوم واحد عرفت السبب".

كان عميل قد قال لي: "عد إليّ بعد أول الشهر، فقد أقبل شيئاً" ولكني كنت أخشى العودة إليه. بل كنت في الحقيقة ضعيف الأمل في المقابلة الثانية بل وفي العمل كله وكنت في كل يوم أحدث نفسي بترك العمل. ولهذا سألت مستر كولينجز إذا ما كنت أذهب إلى ذلك العميل مرة أخرى معه فنظر إليّ نظرة خاصة وقال: "أذهب إليه طبعاً معك". ولقد أتم تلك الصفقة بسهولة بالغة، وأدهشتني النتيجة وأخذت أحسب عمولتي. ولكن الشركة لم تعتمد البوليصة استناداً إلى أن صحة العميل لم تكن مطمئنة إلى سلامة الصفقة ما لم يجري فيها بعض التغيير. وكاشفت كارل بمخاوفي من إطلاع الرجل على سبب رفض الصفقة وقلت له: "لن يعرف السبب ما لم تطلعه عليه". فقال كارل بهدوء: "نعم أعلمه وأنت تعلمه". ذهبنا إلى الرجل وبدأ مستر كولينجز حديثه "كنت أستطيع أن

أقول لك أنه من الضروري تغيير شروط هذه الصفقة دون أن أطلعك على السبب ولكني سأطلعك عليه ثم كاشفه بالحقيقة وقال له وهو يوجه بصره إليه "وعلى كل فإن البوليصة الجديدة التي اقترحها عليك كافية لحمايتك الحماية التي تحتاج إليها وأرجوا أن تنظر إليها بعين الاعتبار". فقال الرجل دون تردد "قبلت التغيير"، وسرعان ما حرر شيكاً بأقساط السنة الأولى.

ومن ملاحظتي لكارل كولينجز خلال تلك المقابلة علمت لماذا يصدقه الناس ويمنحونه ثقتهم على الفور. كان جديراً بالثقة. وكان ذلك واضحاً في عينيه. لم أستطع أن أنسى قط كلماته "نعم ولكني أعلمه" وكانت هذه الكلمات مفتاح شخصيته الحقيقية. وكان معين شجاعتي في ساعات اليأس والظلام هو إيماني بفلسفة كارل.

كانت العبارة التالية مكتوبة على ورقة حفظتها في جيبي وظللت أرددها حتى أصبحت جزءاً من كياني: (أفضل بائع هو الذي يقول الحقيقة عن بضاعته. يقولها وهو موجه بصره إلى محدثه. ولهذا دائماً قوة تأثيره. فإذا لم يبع في المرة الأولى ترك وراءه أثراً من ثقة. فالعميل لا يمكن خداعه مرة ثانية بحديث ماهر) أو تحوم حوله الشهية والشك في تعارضه مع الحقيقة. وليس المحدث اللبق يربح البيع بل الحدث الصادق. وفي العين ونظام الكلمات وروح البائع ما يوحي بالثقة أو عدم الثقة. فالصدق وسيلة ناجحة مأمونة".

لم أحصل على شهادة جامعية في التأمين على الحياة ولكني أتبع تعاليم الجامعيين. وأي بائع يستفيد من تطبيق تلك التعاليم وهي "في جميع علاقاتي بالعملاء أوافق على تتبع القاعدة التالية في سلوك

الاحتراف وهي:

"سأبذل قصارى جهدي في فهم الظروف المحيطة بعميلي والتأكد منها وعلى ضوء تلك الظروف أقدم له الخدمة التي أرجو أن تقدم إليّ لو كنت في نفس ظروفه".

والقاعدة الأولى في كسب ثقة الآخرين والاحتفاظ بها هي.

"كن جديراً بالثقة".

## (١٥) درس في كسب الثقة تعلمته عن طبيب عظيم

منذ بضعة أعوام ذهبت إلى دالاس، وكنت أشعر بآلام في الحلق ولم أكن أستطيع الكلام، وكان لدي برنامج محاضرات يستغرق إلقاؤها خمس ليالي متتابعة. واستدعيت طبيباً ولكن حالتي في الصباح كانت قد ازدادت سوءاً. وبدا لي أن تنفيذ ذلك البرنامج مستحيلاً.

وعندئذ استشرت الدكتور مارشمان في دالاس فعالجني العلاج الذي قال سابقه أنه مستحيل وكانت النتيجة أن استطعت تنفيذ برنامج المحاضرات كاملاً.

وفي أثناء علاج الدكتور مارشمان سألني عن موطني فقلت له أنه فيلادلفيا فلمعت عيناه وهو يقول "أهذا حقيقي؟" أن بلدتك من أهم المراكز العلمية في العالم. إني أقضي عطلتي السنوية في تلك المدينة لأزداد اطلاعاً على أحداث التطورات الطبية في الأنف والأذن والحنجرة. قلت لنفسي هذا رجل واسع الشهرة في تلك المنطقة من البلاد وبالرغم من بلوغه سن السادسة والستين يساير تطورات الطب ويتعلم كل جديد في مهنته. فهل يكون عجيباً أن يستمتع بتلك الشهرة وذلك النجاح في إقليمه؟.

ولقد قال فرانك بتلور مدير قسم المشتريات في شركة جنزال موتورز منذ عدة أعوام "أحب التعامل مع الشخص الذي يستزيد علماً بعمله ويستطيع أن يقول لي بالضبط ما لديه مما أستطيع الاستفادة منه

ولا يضيع وقته ولا وقتي أحب الرجل ذا الآراء النافعة. الرجل الذي يستطيع أن يريني كيف أحصل على بضائع أكثر أو أفضل بنفس المبلغ. فهو يساعدني على إرضاء أصحاب ذلك العمل. وأني لا أحاول خدمة أي بائع صادق كل الصدق فيما يتصل ببضاعته ويرى عيوبها كما يرى فضائلها. ولم يحدث قط أي سوء تفاهم بيني وبين مثل هذا الرجل".

وكان في مكتبنا بفيلادلفيا ستة عشر بائعاً وكان اثنان من هؤلاء يقومان بسبعين في المائة من العمل كله. ولقد لاحظت أن هذين الاثنين كانا دائماً موضع استشارة الباقين وكنت أكثر من سواي استفادة من كرمهما. وأخيراً تبين لي أن السبب في نجاحهما راجع إلى اتساع معرفتها ولقد سألت أحدهما من أين حصل على كل تلك المعلومات قال: "بالإطلاع على الصحف والمجلات المفيدة وبالرجوع إلى الكتب التي تتناول فن البيع". قلت لنفسي: "إذا كان يجد وقته الذي يفوق فيه عشرة أضعاف قيمته وقتي فإني مستطيع ذلك أيضاً (ولهذا اشتركت في بعض المصادر التي ذكرها وصرت أدفع الاشتراكات الشهرية بانتظام، ولم يمض وقت طويل حتى أتممت صفقة طيبة ما كنت مستطيعاً إتمامها ولو لم أشترك في ذلك المصدر من مصادر المعرفة الضرورية لي كبائع). ولقد جبت البلاد احضر اجتماعات البائعين وأمر على مكاتب رجال الأعمال وعيادات الأطباء ولاحظت أن القادة هم الذين يلمون بكل ما يتعلق بمهنتهم. أما إلى متى يظل المرء يدرس ويتعلم؟ فإن الدكتور مارشان في دالاس بتكساس كان في السادسة والستين من عمره ولم يخطر بباله أن هناك وقتاً يكف فيه عن الاستزادة من المعرفة. ولقد قال

**هنري فورد: "أن الذي يكف عن التعليم يصبح هرماً سواء كان ذلك عند بلوغه العشرين أو الثمانين من عمره. أما الذي يستمر في التعليم فإنه يحتفظ بشبابه ".وهكذا إذا أردت أن تكسب الثقة بنفسك وأن تربح وتحتفظ بثقة الآخرين بك فالقاعدة الضرورية هي: "تعلم بدقائق علمك، واستمر في تعلمها".**

## (١٦) أسرع طريقة وصلت إليها لكسب الثقة

لكي أوضح لك أسرع طريقة وصلت إليها لكسب ثقة الآخرين أسجل لك هنا مقابلتي للمرحوم كونراد جونس أمين صندوق شركة توماس كومباني بكامدين التي تعمل في صناعة المخصبات الزراعية. ولم يكن مستر جونس يعلم شيئاً ولا عن الشركة التي أعمل لها كما أتضح لي أثناء تلك المقابلة ولنر متى كان ذلك.

أنا: "في أية شركة من الشركات أمنت على حياتك؟".

جونس: "شركة نيويورك للتأمين على الحياة وشركة مترو بوليتان وبروفيدنت".

أنا: "حسناً لقد اخترت أفضل الشركات".

جونس. (واضح ابتهاجه): "أترى ذلك؟".

أنا: "ليست هناك شركة أفضل منها في العالم".

(ثم بدأت أتحدث في أمور تتصل بشركاته، أمور كانت سبباً في تدعيم مراكز تلك الشركات فمثلاً ذكرت له أن شركة مترو بوليتان كانت أوسع الشركات المتضامنة في العالم وأنها مؤسسة مدهشة قد أمنت على حياة جميع أفراد بعض المناطق رجالاً ونساء وأطفالاً).

فهل بعث فيه هذا الحديث الملل؟ كلا بل أنصت إليّ بحماس وأنا أحدثه عن الشركات التي اختارها بما لم يسمعه من قبل واستطعت

أن أرى شعوره بالفخر إذا كان حكمه على هذه الدرجة من الصواب عندما استثمر ماله في مثل تلك الشركات العظيمة.

فهل آلمني إطراء الشركات التي تنافس الشركة التي أعمل لها؟ إذن لنر ماذا حدث؟.

وانتهيت من هذه التعليقات المريحة له بقولي: "إنك تعلم يا مستر جونس أنه لدينا في فيلادلفيا ثلاث شركات كبرى هي بروفيدنت وفيديليتي وبين ميتوال وهي تعد بين الشركات الكبرى في البلاد".

وبدأ عليه التأثر بمعرفتي للشركات المنافسة وإطرائي لها وعندما وضعت شركتي في نفس طبقة الشركات الآخرى التي كان يعرفها فعلاً كان مستعداً لتقبل ما سأقوله على أنه بيان دقيق.

وإليك ما حدث. أمنت على حياة مستر جونس ثم حصلت من مؤسسته في أشهر قلائل على بوالص تأمين على حياة عدد كبير من المسئولين فيها، وعندما سألني رئيس مجلس إدارة المؤسسة عن شركة فيديليتي التي كنت أعمل لها كرر مستر جونس نفس العبارات التي كنت قد قلتها له من قبل إذ كنت أحدثه عن شركات فيلادلفيا الكبرى الثلاث.

ولم يكن إطرائي الشركات المنافسة هو الذي أتم تلك الصفقات ولكنه مهد لي الطريق ثم ساعدني الحظ.

ولقد أثبتت في خبرة ربع قرن في أعمال التأمين أن إطراء المنافسين قد ساعدني على الإنتاج وسبب لي كثيراً من السعادة. ألسنا في حياتنا العادية اجتماعياً وعملياً نحاول جميعاً أن نكسب ثقة الآخرين؟. لقد

وجدت أن أقصر الطريق لكسب والاحتفاظ بثقة الآخرين هو تطبيق القاعدة التي قالها أكبر سياسي في العالم وهو بنيامين فرانكلين "لن أتكلم بسوء عن أي رجل

– وسأقول كل خير عن كل إنسان". وإذن تصبح القاعدة:

(امدح منافسيك).

## (١٧) فرصة قد تكون سبباً في طردك

منحت فرصة لمقابلة أريتون إيملين رئيس شركة هاراسون متيزو إيملين المهندسة المعمارية والميكانيكية في فيلادلفيا وكانت بصدد صفقة تأمين كبرى وكان لي فيها منافسون آخرون، واستدعى مستر إيلين أربعة أعضاء من مجلس الإدارة إلى مكتبه، ولما جلسنا جميعاً شعرت بأن هذا الاجتماع إنما عقد لرفض عروض وكنت محقاً فيما وصلت إليه. وإليك ما حدث أثناء تلك المقابلة:

إيملين: "ليست لدي أنباء طيبة لك يا مستر بيتجر، فإننا بعد أن فحصنا الموضوع بعناية قررنا أن نتم الصفقة مع سمسار آخر".

أنا: "هل لك أن تذكر لي السبب؟".

إيملين: "لقد عرض علينا نفس مشروعك ولكن بنفقات أقل".

أنا: "أيمكن أن أطلع على الأرقام؟".

إيملين: "ليس في هذا العمل إنصاف للآخر".

أنا: "ألم ير مشروعي؟".

إيملين: "نعم. ولكن كان ذلك ليقدم لنا أرقامه على أساس نفس المشروع".

أنا: "ولم لا تمنحني نفس الحق الذي منحته إياه. ماذا تخسر؟".

إيملين. (متلفتاً نحو شركائه): "ماذا ترون يا رفاق؟".

ميتز: "لا بأس فليست هناك خسارة".

(قدم إيملين العرض لي وحالما نظرت إليه عرفت أن هناك خطأ؛ فقد كانت الأرقام مبالغاً فيها، وكان هناك سوء عرض).

أنا: "هل لي أن أستخدم تليفونك؟".

إيملين. (في شيء من الدهشة): "استخدمه".

أنا: "أيمكن أن تنصت من السماعة الأخرى يا مستر إيملين؟".

إيملين: "بالتأكيد".

(وسرعان ما اتصلنا بمدير الشركة التي قدم السمسار الآخر أرقامها).

أنا: "أهلاً جيل. أنا فرانك بيتجر. أريد أن أحصل منك على بعض الأسعار هل لديك دفتر الأسعار؟".

جيل: "نعم يا فرانك. سل ما تشاء".

أنا: "أنظر الأسعار الخاصة برجل في سن السادسة والأربعين (جدول التأمينات المعدل على الحياة) عندكم، ما هو السعر؟".

(وذكر جيل السعر وكان يقارب الأرقام التي ذكرتها في مشروعي وكان سن إيملين هو ٤٦).

أنا: "وما هو القسط الأول؟".

(وقرأ لي جيل الرقم وكان مطابقاً للرقم المقدم منى تماماً).

أنا: "أيمكن يا جيل أن تذكر لي جدول أقساط عشرين سنة؟".

جيل: "لا أستطيع ذاك فلا يمكن يا فرانك أن يكون لدينا سوى قسطي عامين".

أنا: "لماذا؟".

جيل: "هذا عقد جديد. ولا تعرف الشركة ماذا ستسفر عنه التجربة".

أنا: "ألا يمكنك أن تقدره؟".

جيل: "كلا يا فرانك فنحن لا يمكن أن نتنبأ بالمستقبل بدقة ولا نعرف الظروف. وفضلاً عن ذلك فالقانون لا يسمح بتقدير المستقبل".

(وكان الاقتراح الذي بين يدي يعرض تفصيلاً أرباحاً في العشرين عاماً التالية).

أنا: "أشكرك يا جيل. أرجو أن تتاح لي فرصة قريبة للقيام بعمل لكم".

وكان مستر إيملين قد أنصت للحديث كله، ثم رفع عينيه ونظر إليّ ثم إلى شركائه و قال: "حسناً" وهو كذلك. وصار الأمر إليّ بدون مناقشة. وأعتقد أن منافسي كان من المحتمل على أن يحصل على الصفقة لو أنه قال الصدق. ولم يفقد الصفقة فحسب بل فقد كل أمل له في فرصة مستقبلية مع أولئك الرجال وفضلاً عن ذلك فإنه فقد احترام الذات.

كيف عرفت ذلك؟ لأني منذ عدة أعوام مضت، كنت قد تعرضت لنفس التجربة. ذلك لأني كنت أسير على نهج خاطئ وكنت أنافس صديقاً لي، ولو كنت وقتئذ أعرض الحقائق فحسب لحصلت على

الصفقة أو نصفها على الأقل لأن رئيس المؤسسة التي كنت أحاول البيع لها كان يريد أن تتم الصفقة عن طريقي. وكان من الحكمة أن يكون ربحي منها عظيماً في ذلك الوقت، وكانت الإشارة قوية فبالغت في احتمالات ما كنت أبغيه فكان سوء عرض مني. ثم شك البعض في تلك العروض واتصلوا بشركتي ففقدت الصفقة وفقدت ثقة واحترام صديقي ومنافسي أيضاً. كانت تجربة مريرة. وكانت الصدمة شديدة إلى حد أني قضيت طول ليلي أفكر فيها.

وأقتضى الأمر عدة أعوام لأفيق من تلك الصدمة التي شعرت بها. ولكن تلك الصفقة علمتني أن فلسفة كارل كولينجز كانت خير فلسفة إذ قررت ألا أريد شيئاً لست أهلاً له لأن ذلك يتكلف كثيراً.

## (١٨) طريق مأمون لكسب ثقة الناس

لقد قيل لي إن أهم ما يعتمد عليه المحامي في قضاياه شهادة الشهود لأنها تدعم كتابة مرافعته وسنرى الآن أهمية الشهود في البيع.

قضيت عدة أعوام كنت فيها بعد أن يتم التعاقد يوقع المشتري إيصال القبول المطبوع باسم الشركة وكنت أصور هذه الإيصالات تصويراً شمسياً وأضع هذه الصور في سجل خاص بي، ولقد وجدت أن لها تأثيراً قوياً في تدعيم ثقتي بين الغرباء. فكنت عندما تقترب الزيارة من نهايتها أقل شيئاً كهذا. "مستر ألين" قد يبدو ما أقوله كله في صالحي ولهذا أريد أن تكلم واحداً لا صالح له في إتمام الصفقة. فهل تسمح لي باستخدام تليفونك لحظة؟ "ثم اتصل بأحد أولئك الشهود تليفونياً وأفضل أن يكون معروفاً لدى العميل المنتظر إذ وقف عند توقيعه وهو يستعرض صور الإيصالات"، وغالباً ما يكون جاراً له أو صديقاً من أصدقائه وقد يكون في مدينة بعيدة. ولقد وجدت أن الاتصالات بالأشخاص في المدن البعيدة أقوى تأثيراً (تذكر أني استخدم تليفون العميل المنتظر. ولكني أسأل عاملة التليفون عن الأجر وأدفعه على الفور).

وعندما حاولت ذلك أول مرة كنت أخشى أن يوقفني العميل عن ذلك ولكن أحداً لم يفعل بل في الواقع كان يبدو عليهم السرور إذ يتحدثون مع شاهدي. وقد يكون في بعض الأحيان صديقاً ويمضي الحديث إلى أمور بعيدة كل البعد عن غرض المحادثة التليفونية الأصلي.

ولقد خطرت لي هذه الفكرة مصادفة ولكني وجدتها مجدية حقاً. ذلك لأني لم أنجح تماماً في محاولة التغلب على الاعتراضات الوجيهة التي يثيرها العميل المنتظر. ولقد وجدت في الشهادة أثراً يفوق ما أبذله من جده في الإقناع مائة مرة ثم الشهود على مقربة يلبون الدعوة التليفونية.

فكيف يكون شعور شهودي؟ لقد كانوا دائماً سعداء في تقديم المشورة. وعندما كنت أزورهم لأقدم له شكري وتقديري كنت أجد أن التأثير قد تضاعف لأنهم إذ يحاولون معاونتي في الصفقة التي يشهدون فيها ليصبحوا أكثر تحمساً لما بعتهم إياه.

ومنذ عدة أعوام أراد صديق حميم لي أن يشتري موقداً غازياً لبيته. وتلقى خطابات وكتالوجات من عدة شركات. وكان من بين الخطابات التي تلقاها خطاب جاء فيه "إليك قائمة بأسماء جيرانك الذين يدفئون بيوتهم بموقد من مؤسستنا". فلماذا لا تمسك التليفون وتتصل بمستر جونس جارك وتسأله عن مبلغ رضاه عن موقدنا؟".

ولقد التقط صديقي تليفونه وحدث أحد جيرانه بشأن تلك القائمة. واشترى فعلاً ذلك الموقد. وبالرغم من أن ذلك حدث منذ ثمانية عشر عاماً فإن صديقي قال لي حديثاً إنه يذكر عبارات ذلك الخطاب.

وبعد أن ذكرت ذلك في مدرسة في تولزا بأوكلاهوما كتب إليّ بائع يقول لي كيف بدأ يستخدم تلك الفكرة وكيف كانت ذات تأثير كبير في تجارته على النحو التالي:

– "مستر هاريس، هنا في مدينة أوكلاهوما مخزن كبير كمخزنك ربح في الشهر الماضي أكثر من أربعين عميلاً جديداً لأنهم بدؤوا يبيعون بضاعة نظمت لها دعاية واسعة. فإذا استطعت أن تتحدث مع مالك ذلك المخزن فهل أردت أن توجه إليه بعض أسئلة عن ذلك؟".

– "نعم".

– "هل يمكن أن أستخدم تليفونك لحظة؟".

– "طبعاً اتصل".

واتصلت على الفور تليفونياً بمالك ذلك المخزون وتركت التاجرين يتحدثان ولم أجد تلك الطريقة ناجحة فحسب بل من أنجح الطرق في البيع

– ودعني أقدم لك هذه التجربة كما قالها ديل كارنيجي بنفسه "أردت أن أعلم إلى أين أستطيع الذهاب في كندا وكنت أريد معسكراً جديداً حيث أستطيع أن أضمن غذاء جيداً وفراشاً مريحاً وحيث أستطيع صيد البر وصيد البحر. وهكذا حررت خطاباً إلى قسم الأجازات في نيو بروترويك".

وبعد ذلك حصلت على ردود من ثلاثين أو أربعين معسكراً وكانت ردوداً بليغة كلها إلى حد حيرني أكثر من ذي قبل ولكن رجلاً كتب لي في رسالته "لماذا لا تتصل تليفونياً ببعض الناس من أهل مدينة نيويورك ممن كانوا في معسكرنا حديثاً وتسألهم عنه؟".

ورفعت اسم رجل من بين من وردت أسماؤهم في القائمة واتصلت به فمضى يذكر لي المزايا المتعددة التي لذلك المعسكر.

وكان هناك رجل واحد عرفته وكنت أستطيع تصديقه وكان مستطيعاً أن يقول لي ما أردت معرفته، شاهد مباشر، فاستطعت أن أحصل على معلومات موثوق بها ولم يقدم أحد من الآخرين شاهداً واحداً ومن المؤكد أن أصحاب المعسكرات الأخرى كان لهم شهود. ولكنهم لم يفكروا في استخدام الشيء الذي يحوز ثقتي على نحو أسرع من سواه وإذن فالطريق المأمون لكسب ثقة رجل بسرعة هو استدع شهودك.

## (١٩) كيف تبدو على أحسن صورة ؟

إليك فكرة قدمت لي منذ ثلاثين عاماً. وظللت استخدمها منذ ذلك الحين. قال أحد الرجال الناجحين في مؤسستنا. "أتريد معرفة شيء؟ كلما نظرت إليك شعرت برغبة في الضحك فأنت لا تحسن ارتداء الثياب". وكانت لطمة شديدة. ولكن ذلك الصديق كان مخلصاً لهذا أنصت إليه.

ومضى يقول: "أنك تترك شعرك ينمو أكثر مما يجب فلماذا لا تقصه كما يفعل رجال الأعمال؟". قصه كل أسبوع حتى يبدو دائماً حسناً وأنت لا تعرف كيف تنظم ربطة عنقك كما لا تلاءم بين ألوان أجزاء ثيابك فهي تبدو مضحكة في تنافرها. لماذا لا تضع نفسك بين يدي خبير فيعلمك كيف تبدو في بزة حسنة ومظهر كامل؟".

واحتججت قائلاً: "ليست لدي القدرة المالية لذلك". وقال مأخوذاً: "ماذا عني بذلك؟ إن هذا لن يكلفك مليماً واحداً: بل إنه سيوفر عليك مالاً كثيراً. اذهب إلى "جوسكوت" وقل له أرسلتك إليه وقل له بصراحة أنك لا تستطيع أن تبذل مالاً على الثياب ولكنك تريد أن تعرف كيف تكون أنيقاً. وقل له أنه إذا نصحك وعلمك فإن أي مبلغ تنفقه على الثياب سيكون إنفاقه في متجره. وسيحب ذلك وسيهتم بك اهتماماً شخصياً وسيريك ما يجب أن ترتديه وسيوفر عليك الوقت والمال وسيزيد ربحك لأن ثقة الناس بك ستقوى.

وما كانت لتخطر ببالي مثل هذه الفكرة وكانت خير مشورة سمعتها عن كيف أبدو حسن الصورة. ولقد أسعدني دائماً إنصاتي لتلك النصيحة ووضعت نفسي بين يدي حلاق ماهر اسمه "روبي داي" وقلت له أني سأحضر كل أسبوع وأني أريد منه أن يقص شعري بحيث أبدو كرجل الأعمال، وأن يكون ذلك دائماً. ولقد كلفني هذا الكثير مما كنت أتكلفه من قبل على التزين ولكنه وفر عليّ كثيراً في الخطوة التالية.

ذهبت إلى جوسكوت، ووافق بابتهاج على الفكرة وأعطاني دروساً في كيفية ربط رباط العنق وظل يراقبني حتى أتقنها وكلما اشتريت حلة جديدة كان يهتم اهتماماً حيوياً بها ثم ساعدني في اختيار القمصان ورباطات العنق والجوارب بما يلاءم الحلة الجديدة كما كان يشير عليّ بنوع القبعة التي أرتديها على الحلة وكذلك المعطف وكان بين آونة وأخرى يرشدني إلى كيف أبدو أنيقاً. ولقد كانت عادتي أن أظل مرتدياً الحلة حتى تبدو كأني أنام بها علمني متى أرسلها إلى الكواء لتنظيفها وكيها وكان يقول أن الإكثار من إرسال الحلة إلى الكواء يسرع بها إلى البلى. فما يجب أن يرتدي المرء الحلة يومين متتاليين. إذا لم يكن لديك سوى حلتين فارتدهما بالتبادل كل واحدة يوماً. وبعد كل مرة يجب أن تعلقها على مشجب على نحو يحفظ السروال بحالة الكي. وبهذا لن تكون حلتك في حاجة إلى الكواء.

ولقد علمني "جو" فيما بعد أن الإكثار من الحلل نوع من التدبير والاقتصاد. ولقد أعانني ذلك على إبقاء الحلة عدة أيام.

ولقد قال لي صديقي جورج جيتنج أن هذه القواعد تصدق على ارتداء الأحذية أيضاً وأوضح ذلك بقوله: "إذا غيرت حذائك كل يوم حتى ولو لم يكن لديك سوى حذاءين لشعرت بالراحة ولطال أجل كل حذاء".

ولقد قال بعضهم "إن الثياب لا تصنع الرجل ولكنها تكون تسعين في المائة مما تراه منه فإذا لم يكن المرء حسن المظهر لم يعتقد الناس أن ما يقوله مهم. وليس في هذا من شك فإنك عندما تشعر بأناقتك يزيد هذا الشعور من نظرتك العقلية إلى نفسك ويوحي إليك بمزيد من الثقة بنفسك.

وإذن فإليك الفكرة العملية المهمة التي سمعتها عن تحسين المظهر.

"ضع نفسك بين يدي خبير"

"كن كأحسن ما تكون مظهراً"

## الفصل الرابع

# كيف تجعل الناس يرغبون في التعامل معك ؟

## (٢٠) فكرة تعلمتها عن لنكولن

كنت خارجاً ذات يوم من مكتب محام شاب فأبديت له ملاحظة جعلته ينظر إليّ في دهشة. كانت تلك أولى زياراتي له وكنت قد فشلت في إثارة اهتمامه بما كنت أحاول أن أبيعه إياه. ولكن الملاحظة التي قلتها أثارت اهتمامه إلى حد كبير. وإليك ما قلته له: "مستر بارنس. أني أعتقد أن مستقبلاً باهراً في انتظارك، لن أضايقك ولكني سأظل على اتصال بك من حين إلى حين". وتساءل المحامي الشاب: "ماذا تعني بأن مستقبلاً باهراً ينتظرني". وعرفت من طريقة كلامه أنه ظن أني كنت أنافقه. وقلت: "لقد سمعتك منذ أسبوعين وأنت تلقي خطاباً في اجتماع المجلس البلدي من أبدع ما سمعت. ولم يكن هذا رأيي وحدي وأني لأرجو أن تكون قد سمعت الإطراء الذي وجه إليك بعد خروجك من الاجتماع". فهل ابتهج؟. لقد بدأ متأثراً كل التأثير – وسألته كيف بدأ يخطب في الجموع. وتكلم بعض الوقت وعندما كنت خارجاً قال: "تعال وزرني في أي وقت يا مستر بيتجر".

وبعد أعوام أصبح هذا الشاب من أكبر المحامين في فيلادلفيا. وشغل منصب المستشار القانوني لكثير من الشركات ثم تولى منصب القاضي في المحكمة العليا لولاية بنسلفانيا. وكان في مراحل تقدمه ورقيه يطلعني أولاً بأول على أتعابه وكنت أشاركه سعادته. وكان يقول لبعض خلصائه أن سر نجاحه راجع إلى الثقة التي كنت أحوال تمرسها في نفسه

وكانت هذه الأحاديث تصلني بطريق غير مباشر وزادت صفقاتي معه مرات تزيد كل مرة أهمية عن سابقتها.

إذا كان الرجال يريدون منك أن توضح لهم أنك تؤمن بهم وتتوقع منهم جلائل الأعمال فلماذا لا تقدم لهم ذلك مخلصاً؟. أننا نسمع عن الذين يموتون جوعاً في الصين أو في أوربا ولكن في أرقى المدن آلاف ممن هم متعطشون إلى حد النهم إلى الإطراء الصادق والتقدير المخلص.

ولقد كتب أبراهام لنكولن منذ أعوام طوال عن كسب الأصدقاء مما أعانني كثيراً إلى حد أني أورده لك فيما يلي:

"إذا أردت أن تكسب رجلاً إلى جانبك فاجعله أولاً يعتقد أنك صديقه الحميم. بهذا تخلق نقطة العسل التي يلتصق بها قلبه وهي الطريق المباشر إلى عقله فلا تجد صعوبة تذكر في إقناعه بعدالة قضيتك إذا كانت تلك القضية عادلة حقاً".

منذ عدة أعوام مضت كنت أزور موظفاً صغيراً في شركة جيرارد ترست كومباني وكان لا يزال في الحادية والعشرين من عمره، ونجحت في إتمام صفقة تأمين على حياته وكانت بوليصة صغيرة. وبعد أيام قويت صلتي به فقلت له ذات يوم "ستصبح يا كلينت يوماً ما رئيس هذه الشركة. أو أحد كبار موظفيها". فضحك. ولكني أصررت قائلاً: "كلا. أنا جاد. لماذا لا تصبح كذلك؟ ماذا يوقفك؟ لك كل المؤهلات لشغل ذلك المنصب. فأنت شاب طموح حسن المظهر قوي الشخصية. أذكر

أن كبار موظفي هذه الشركة كانوا موظفين صغاراً مثلك وفي يوم ما سيموت منهم من يموت وسيركن البعض إلى حياة الراحة وسينقل بعض الناس من مراكزهم. فلماذا لا تكون أنت واحداً من هؤلاء؟ ستكون إذا أردت.

وحفزته لدراسة النظم المصرفية دراسة منظمة وكذلك دراسة الخطابة وانتظم في الدراستين. ثم حدث أن دعا أحد كبار المسئولين إلى اجتماع عام وعرض على المجتمعين مشكلة تواجه المصرف وقال أن مجلس الإدارة أراد الاستئناس بآراء الموظفين.

ونهض صديقي "كلينتون ستيفيل" في ذلك الاجتماع وعرض آرائه إزاء تلك المشكلة. وألقى اقتراحه بثقة وحماس أدهشتا الجميع. وتجمع حوله الأصدقاء بعد انتهاء الاجتماع وهنئوه قائلين إنهم اندهشوا من قدراته على الكلام.

وفي اليوم التالي استدعاه عضو مجلس الإدارة إلى مكتبه وحياه تحية حارة وقال: "إن المصرف سيطبق أحد اقتراحاته" ولم يمض وقت طويل حتى أصبح كلينتون رئيس أحد أقسام المصرف. وهو نائب رئيس شركة بروفيدنت ترست كومباني في بنسلفانيا.

وقد يبدو في هذا السؤال سحر: كيف بدأت حياتك في هذا العمل؟ ولقد أعانني كثيراً في الحصول على مقابلات طيبة مع عملاء عنيدين كثيري المشاغل التي تحول عادة دون أن يقابلوني. وإليك مثالاً:

أنا: "صباح الخير يا مستر روث. اسمي بيتجر من شركة فيندلتي

للتأمين على الحياة. تعرف مستر ووكر، كيم ووكر (أقدم له بطاقة توصية إليه من جيم ووكر)".

روث. (غاضباً): "هل أنت بائع آخر؟".

أنا: "نعم. ولكن...".

روث. (مقاطعاً إياي): "إنك عاشر بائع يزورني اليوم. ولدي كثيراً من الأعمال الهامة تنتظر مني القيام بها. ولا يمكن أن أقضي يومي أنصت إلى البائعين فليس لدي الوقت الكافي".

أنا: "توقفت لحظة لأقدم نفسي لك يا مستر روث. فالغرض من زيارتي هو ضرب موعد معك إلى غد أو يوم آخر خلال هذا الأسبوع فهل الصباح الباكر أو بعد الظهر هو الوقت المناسب لكي أقضي معك عشرين دقيقة".

روث: "ليس لدي أي فراغ من الوقت لأي بائع".

أنا. (أقضي دقيقة كاملة في فحص منتجات مصانعه المصفوفة): "هل تنتج هذه يا مستر روث؟".

روث: "نعم".

أنا: "كم قضيت في هذه الصناعة يا مستر روث؟".

روث: "أوه اثنين وعشرين سنة".

أنا: "كيف بدأت؟".

روث. (يضجع إلى الخلف قليلاً وقد سرت فيه الحرارة): "حسناً

إنها قصة طويلة. بدأت العمل مع "جون دوي" عندما كنت في السابعة عشرة من عمري. وأفنيت نفسي عشر سنوات في خدمته دون أن تتاح لي فرصة لأية ترقية فانفردت بعملي".

أنا: "هل ولدت هنا يا مستر روث؟".

روث. (أكثر حرارة): "كلا فقد ولدت في سويسرا".

أنا. (في دهشة وابتهاج): "أهو كذلك؟ لابد أنك جئت هنا صغيراً".

روث. (في صداقة باسماً): "لقد غادرت وطني وأنا في الرابعة عشرة من عمري. وقضيت في ألمانيا بعضاً من الوقت ثم قررت أن أحضر إلى أمريكا".

أنا: "لابد أن تكون قد أنفقت كثيراً من المال حتى وصلت إلى هذه الدرجة".

روث. (باسماً): "لقد بدأت بثلاثمائة دولار ولكني وصلت بها إلى ثلاثمائة ألف دولار.

أنا: "لابد أنه مما يبعث على التسلية مشاهدة تلك الآلات وهي تعمل".

روث: "إنها أقوى الآلات في العالم. هل تحب أن ترى المصنع؟".

(يضع روث يده على كتفي ونخرج معاً إلى المصانع).

اسم هذا الرجل أرنست روث أكبر مالك في مؤسسة أرنست روث وأولاده. ولم أبع له شيئاً في تلك الزيارة الأولى ولكن خلال ستة عشر عاماً بعت له أكثر من تسعة عشر بوليصة له ولست من أبنائه السبعة حصلت منها على عمولة طيبة وأقمت معه صداقة طيبة.

## (٢١) زاد الترحيب بي في كل مكان عندما فعلت هذا

كنت في شبابي أواجه صعوبةً كبرى كانت كفيلة بأن أفشل تمامًا لو لم أجد وسيلةً لتذليلها بسرعة. فقد كان الأسى مرتسمًا على وجهي وكان لهذا سببه.

لقد مات والدي عندما كنت غلامًا. وخَلَّف وراءه أمي ومعها خمسة أطفال صغار ولم يكن مؤمنًا على حياته وأصبح على أمي أن تقوم بأعمال الغسيل والحياكة لتطعمنا وتكسونا وتحاول إبقاءنا في المدارس كان ذلك في فترة سعيدة بالنسبة للشعب كله وإن لم تكن سعيدة بالنسبة لنا إذا لم يكن في بيتنا الصغير سوى البرد وما كان فيه من مكان دافئ سوى المطبخ ولم يكن لدينا حتى سجادة واحدة على الأرض وكانت الأوبئة منتشرة في تلك الأيام فالجرب والحمى القرمزية التيفودية والدفتريا كانت تتناوب العمل في القضاء على الأطفال وكان المرض والجوع والفقر والموت يطاردنا فاختطف ثلاثة من أطفالنا من أمي وأصبحنا في الحقيقة نخشى دائمًا أن نبتسم أو نبدو كما لو كنا سعداء.

وسرعان ما اتضح لي بعد أن خرجت إلى عالم البيع أن القلق والضيق والأسى المرتسم على وجهي كانت تجعلني ألقي أعراض الناس عني وتعرضني للفشل.

وكنت أعلم مبلغ صعوبة تغيير ملامح وجهي ووجهة نظري في الحياة ومع ذلك فإليك الطريقة التي اتبعتها فغيرت من حياتي البيئية

والاجتماعية والعملية.

كنت في كل صباح أقضي في الحمام ربع ساعة أبتسم خلالها ابتسامةً عريضة سعيدة وسرعان ما تبين لي أن هذه الابتسامة لا يمكن أن تكون ابتسامة صادقة. ابتسامة تجارية لملئ الجيب بالدولارات. ما لم تكن صادرة من القلب تعبر عن السعادة الداخلية.

ولم يكن ذلك سهلًا في مبدأ الأمر. ولكن المداومة والاستمرار حققتاه. ولقد قال البروفيسور وليام جيمس الأستاذ بجامعة هارفارد "أن العمل يبدو تابعًا للشعور ولكن العمل والشعور في الحقيقة يعملان معًا وبتنظيم العمل الذي يخضع للإرادة نستطيع أن ننظم الشعور الذي لا يخضع لتلك الإرادة".

وقبل أن أدخل مكتب رجل كنت أقف ساكنًا لحظة وأفكر في الأشياء الطيبة التي أستمتع بها فألقيت في نفسي شعور الرضا الذي يتبلور في ابتسامة طيبة صادقة أدخل غرفة الرجل وهي على وشك الانتهاء. فكان يسهل عليّ استعادة تلك الابتسامة السعيدة ونادرًا ما كان ينعكس أثر تلك الابتسامة على الشخص الآخر وعندما كانت السكرتيرة تدخل على الرئيس تعلمه بقدومي كانت تعكس عليه أثرًا من ابتسامتي التي تبادلناها قبل أن تدخل عليه لأنها كانت تعود إليّ وعلى فمها بقية من تلك الابتسامة.

فلو أني دخلت على تلك السكرتيرة متهجمًا أو قلقًا أو مبتسمًا ابتسامة متكلفة. أما كانت وهي تعلن قدومي إلى رئيسها توحي إليه برفض

مقابلتي؟ لقد كنت أدخل على الرئيس فأقول "مستر ليفنجستون... صباح الخير".

ولقد وجدت أنه يسر الناس حين أقابلهم في الطريق أن أمنحهم ابتسامة سعيدة عريضة مكتفيًّا بكلمة "مستر توماس" أكثر مما كان يسرهم لو أني قلت لهم "صباح الخير... كيف حالك؟".

ولقد كنت في محاضراتي أستحلف الجماهير أن يستمروا على الابتسام ثلاثين يومًا فحسب على أن يكون ابتسامهم سعيدًا عندما يلقون أي مخلوق. فماذا كانت النتيجة؟ إليك رسالة جاءتني من رجل في نوكسفيل بتبنيسي وهي نموذج لعدة رسائل وردت إليّ.

"كنت قد اتفقت وزوجتي على أن ننفصل أحدنا عن الآخر وكنت طبيعيًّا أرى أنها المخطئة. ولم تمض بضعة أيام على إجراء تجربتي عمليًّا حتى عادت السعادة إلى بيتي. وعندئذ تبينت أني كنت فاشلًا في عملي لتجهمي واكتئابي وكنت أعود إلى بيتي كل مساء حاملًا معي ذلك التجهم والاكتئاب إلى زوجتي وأطفالي. فكان الذنب ذنبي أنا وحدي ولا أحدًا سواي. ولقد أصبحت شخصًا آخر غير الذي كنته من قبل. وأنا أكثر سعادة عن ذي قبل لأني جعلت الآخرين سعداء.

والآن يجيبني كل فرد بابتسامة فضلًا عن أني نجحت في أعمالي. ولقد كانت دهشة هذا الرجل لما حصل عليه من الابتسام كبيرة إلى حد أنه ظل يطالعني برسائله عن تجاربه في هذا النحو مدة طويلة ولقد قالت دوروثي ديكس "ليس بين جميع أسلحة الأنثى ما هو أقوى نفاذًا إلى

الرجل من الابتسام.. ومن المؤسف أن النساء لا يهتممن بالابتهاج فهو فضيلة وواجب وليس هناك ما يجعل الزواج سعيدًا ناجحًا وما يثبت روابط الزوج التي تربطه إلى جوار مدفأة البيت مثل الابتهاج الذي تبديه المرأة وليس هناك رجل لا يستحث خطاه في عودته إلى البيت مساءً وهو يعلم أنه سيجد فيه امرأة تشرق ابتسامتها عليه.

أعلم أنك قد لا تصدق أنه يمكن كسب السعادة بابتسامة ولكن حاول ذلك ثلاثين يومًا. امنح كل حي تقابله خير ابتسامة لديك حتى لو كانت زوجتك أو أطفالك وانظر كم ستكون سعيدًا وكيف ستشعر بالراحة وكم ستبدو أوفر رضى واغتباطًا.... وهي وسيلة مؤكدة في القضاء على المتاعب في بدء حياةٍ جديدة.. فلقد وجدت عندما بدأت هذه التجربة كيف ازداد الترحيب بي في كل مكان.

## (٢٢) كيف تعلمت تذكر الأسماء والوجوه ؟

قضيت عامًا ألقي دروسًا في فن البيع في مركز عام لجمعية الشبان المسيحية في فلادلفيا ، وفي أثناء الموسم كان لدينا خبير في الذاكرة يحاضرنا ثلاث ليال كل أسبوع في التدريب على تقوية الذاكرة.. ولقد بيَّن لي هذا التدريب أهمية تذكر اسم الرجل.

ومنذ ذلك الوقت قرأت الكتب وسمعت المحاضرات التي تدور حول هذا الموضوع. وحاولت في أعمالي واتصالاتي الاجتماعية أن أطبق بعض الأفكار التي تعلمتها... ولقد اتضح لي أن الصعوبات التي ألقاها في تذكر الأسماء والوجوه كان يقلل منها هذه الأمور الثلاثة التي يعلمها جميع الخبراء:

### ١- التأثير والانطباع.

يقول علماء النفس أن أغلب متاعب الذاكرة ليست في حقيقتها متاعب تتعلق بالذاكرة على الإطلاق بل هي متاعب تتعلق بالملاحظة وكان ذلك أساس مشكلتي، كان يبدو لي أني ألاحظ وجه الرجل جيدًا جدًّا ولكني كنت أفشل تمامًا في تذكر اسمه. فإما أني لم أنصت جيدًا عندما قدم إلي وإما ألا أكون قد سمعت اسمه بوضوح. أخطر ببالك ماذا فعلت إذن؟ أنت على صواب. لم أفعل شيئًا. وبدا لي أن الاسم لا يعني شيئًا بالنسبة لي. ولكني كنت أشعر بأني قد جرحت كرامتي إذا ما وجدت أن الشخص الآخر لم يعر اسمي أية أهمية. فإذا اهتم باسمي اهتمامًا

حقيقيًّا وتأكد من حفظه بدقة فإن هذا كان يسرني.. وأصبحت متأثرًا بأهمية هذه القاعدة الأولى إلى حد أني أصبحت أشعر بأني أخطئ خطأ لا يغتفر إذا فاتني أن أنصت بانتباه، وأن أحفظ الاسم على صواب. كيف تحصل على الاسم صحيحًا؟ إذا لم نسمع الاسم بوضوح، فإنه من الصواب أن تقول "هل لك أن تتفضل بتكرار ذكر اسمك؟" فإذا لم تسمعه بوضوح فلا بأس من أن تكرر نفس الطلب. فهل تظن أن هذا يسيء إلى الشخص الآخر؟.. ما سمعت بمثل ذلك من قبل.

وهكذا كان أول شيءٍ ساعدني على تذكر الأسماء والوجوه هو نسيان نفسي وتركيز اهتمامي بشخص الآخر ووجهه واسمه كما ساعدني على التغلب على الشعور بالذات عند مقابلة الغرباء.. ويقولون أن العين تأخذ صورة عقلية للأشياء التي تراها وتلاحظها ومن السهل إثبات ذلك لأنك تستطيع أن تقفل عينك وتستعيد صورة وجه الشخص الغريب بوضوح كما لو كنت تنظر إلى صورته. وتستطيع أن تفعل مثل ذلك باسمه. ولقد اندهشت من مبلغ تناقص الصعوبة في تذكر الأسماء والوجوه عندما بذلت جهدًا في ملاحظة وجه الرجل والحصول على طبيعة حبه لاسمه..

## ٢- التكرار

هل ننسى اسم غريب قبل أن تمر عشر ثوان من تقدميه إليك؟.. إن هذا هو ما يحدث معي ما لم أكرره عدة مرات بسرعة وهو لا يزال جديدًا على ذاكرتي. نستطيع تكرار اسمه على الفور بمثل.. "كيف

حالك يا مستر موزجريف؟". وفي أثناء الحديث يساعدني كثيرًا على أن أستخدم اسمه على نحوٍ ما. "هل ولدت في ديمراس يا مستر موزجريف؟".. وإذا كان الاسم مما يصعب لفظه كان الأفضل عدم تحاشي ذلك النطق.. وأغلب الناس يفعلون ذلك إذا لم أدر كيف أنطق اسمًا أسأل صاحبه ببساطة "هل أنا أنطق اسمك صحيحًا؟" ولقد وجدت أن الناس يسعدهم أن يساعدوك في أن تنطق اسمهم صحيحًا إذا كان سواك حاضرًا فإنهم يسعدون أيضًا لأنه يسهل لهم فهم الاسم وتذكره. وبعد ذلك أفعل ما أفعله أنا إذ أكرر الاسم بنفسي سرًّا عدة مرات أثناء الحديث فضلًا عن نطقه بصوتٍ مرتفع.. وإذا أردت أن تجعل الطرف الآخر يذكر اسمك صحيحًا، فأنت تستطيع عادةً أن تجد فرصةً لتكرار اسمك كأن تقول مثلًا.. ثم قال لي "مستر بيتجار" لقد كنا ننعم بعام هو من خيرة أعوام حياتنا وغالبًا بعد أن أغادر رجلًا كنت أكتب اسمه في أقرب فرصة.. فالتأكد من تسجيل الاسم له مزية كبرى".

ويبدو أن تقديم المرء إلى عدة أشخاصٍ في وقت واحد مسألة صعبة على أي إنسان وإليك فكرة حصلت عليها من صديقي "هنري ستراتمان" التاجر العظيم في المواد النباتية في فيلادفيا. ولقد أعانتني هذه الفكرة كثيرًا. كانت ذاكرة هنري ضعيفة جدًّا، ولكنه أصبحت له قدرة عجيبة في تذكر الأسماء والوجوه والحقائق إلى أن أصبح يعقد اجتماعات كبرى يشرح فيها طرقه ووسائله. وإليك بعض ما يقوله هنري ستراتمان:

"عندما تقابل جماعةً من الناس حاول الحصول على أسماء ثلاثة أو

أربعة في وقت واحد. وحاول تثبيتها في ذهنك قبل أن تعمد إلى اختيار مجموعة جديدة من الأسماء. حاول أن تكون جملة من بعض أسمائهم لربطها في ذهنك مثلًا. حضرت في الأسبوع الماضي مأدبة عشاء حضرها خمسون رجلًا وامرأة وعند شرب الأنخاب ذكرت عدة أسماء مثل: "كاسيل" و"كاميربو" و"أوتينس" و"جودوين" و"كايزر" وكانت هذه الأسماء خير مادةٍ يمكن تكوين جملة منها. وفي الاجتماع التالي أوضحت لهم قوة الربط بين أسمائهم على النحو التالي:

"إنها تعيد إلينا صورة من الحرب العالمية الأولى. كان القيصر يملك قلعةً وكانت الكاميرا توضح أنها كسب.." وهذه لها تأثير كبير ويطول بقاؤها في الذاكرة وإن كانت ليست دائمًا معدة تمامًا لذلك ولكن المدهش أنها تحدث كثيرًا. أما في حالة وجود اسمين فإن النتيجة مكفولة في ربط الاسمين بهذه الطريقة.

ولقد استخدمت هذه الطريقة منذ عهدٍ قريب. إذ قابلت جماعة من أربعة أطباء أسنان. وكان رئيسهم الدكتور هوارد ماتيوز قد قدمني قائلًا: صافح يا مستر بيتجار الدكتور دولاك والدكتور جومين والدكتور هاند" وبينما كنت أصافحهم تخيلت الحوادث: "متى عاد إلى الحياة، شاغلًا وظيفة طبيب أسنان فرئيس هذه الجماعة المؤلفة من أطباء أسنان.

وبطريقة ستراتمان استطعت أن أخاطبهم جميعًا أثناء المقابلة ذاكرًا أسماءهم وظلت تلك الأسماء عالقة بذاكرتي.

هل تعرضت للحيرة وأنت تقدم بعض من نسيت أسماءهم... ليست

لدي أية وصفة للتغلب على هذا النسيان. ولكن إليك بعض التجارب والقواعد التي أعانتني في تحسين قدرتي على تذكر الأسماء بسرعة.

أولًا– لا تبالغ في الاهتمام. فهذه الحالة التي قد تصادف أي واحد وغالبًا ما تصادفه تحول دون التذكر. خذ أي موقف هينًا كما فعل جروتشر ماركس عندما قال: "إني لا أنس أي وجهٍ رأيته ولكن في حالتك هذه سأنساك".

ثانيًا– كلما مررت بأحدٍ لا تعرفه ناده باسمه بدلًا من أن تكتفي بأن تقول "هالو" أو "كيف حالك" وبعد أن يذهب عنك ردد في نفسك اسمه الكامل وما دام الناس يحبون سماع أسمائهم على ألسنة الغير فاجعل من عادتك مناداة كل شخص باسمه في كل مناسبة سواء كان رئيس شركتك أو جارك أو مساح أحذيتك أو خادمك أو حمال المتعة. وما يثير دهشتي قط ذلك التأثير الذي تتركه فيهم هذه العادة. وكلما ناديت الناس بأسمائهم زاد ذلك في تقوية ذاكرتي..

ثالثًا– امنح نفسك فرصةً تعود الاسم كلما استطعت وهذا هو ما يفعله خبراء الذاكرة. فهم يعمدون إلى الحصول على بيان بأسماء المدعوين إلى مأدبة العشاء أو الغداء قبل الجلوس إلى المائدة. وفي أثناء المأدبة يجعلون أحد الحاضرين يشير إلى صاحب كل اسم.

فإذا وقف الخبير يتحدث أدهش الجميع بقدرته على تمييز الحاضرين كلًّا باسمه وعمله. وتستطيع أن تطبق هذه الطريقة على نطاقٍ ضيق قليلًا وإليك ما أقصده: كنت منذ بضعة أعوام مضت عضوًا مواظبًا

بنادي بنيامين فرانكلين وعضوًا بنادي المتفائلين. وكان ممن يبعث على الخجل عدم قدرتي على التحدث إلى الأعضاء الذين كنت أعرف أسماءهم. وعندئذٍ بدأت أتعود تصفح قائمة أسماء الأعضاء قبل حضور الاجتماع. وسرعان ما أصبحت لدي الثقة في قدرتي الجديدة على تذكر الأسماء ومصافحة الأعضاء بدلًا من تحاشي لقائهم. وأصبح لي بينهم أصدقا بدلًا من أن أظل نكرة لا يعرفني أحد.

والسر الحقيقي للتكرار هو أن يتم على فقرات، أعد قائمة بالناس الذين تريد أن تتذكرهم. واقرأها قبل نومك ثم بعد استيقاظك مباشرةً ثم افعل المثل في الأسبوع التالي. وأعتقد أنك ستذكر كل شيءٍ تقريبًا إذا داومت التكرار على فترات؟

### ٣- الربط

إن الربط من غير شك هو العامل المهم في تقوية الذاكرة. قد يدهشنا أحيانًا أن نتذكر أشياءً حدثت في طفولتنا. أشياء لم نفكر فيها منذ حدوثها وكنا نظن أننا نسيناها وإليك هذه التجربة: وقفت بسيارتي عند محطة البنزين. وعرفني صاحبها رغم مضي أكثر من أربعين عامًا على آخر مرة كنا فيها معًا. ولم أستطيع أن أتذكره. وقال الرجل "أنا تشالز لوسون" ولكني لم أتذكر أيضًا فقال "أتذكر مدرسة جيمس بلين حيث كنا معا؟.." ولكني لم أتذكر وعندما قال "أتذكر بيل جرين؟ هل تذكر هاري شميدث؟ وأجبته نعم أذكر هاري شميدث من خيرة أصدقائي". فقال "أتذكر يوم كان وباء الجرب منتشرًا وأقفلت المدرسة وخرجنا إلى الحقول

نلعب الكرة. وكنت أنا في فريقك ولم تستمر في اللعب وداومت أنا اللعب؟". وعنئذٍ صحت فيه قائلًا "مرحبًا لوسون!" وبسطت يدي لمصافحته ونزلت من السيارة أصافحه بحرارة. كان لوسون قد استخدم ظاهرة الربط بين الذكريات فكان تأثيرها كالسحر.

## ساعد الآخرين على تذكر اسمك

هل يجد الناس صعوبةً في تذكر اسمك؟ كنت أنا كذلك، فقلت لنفسي إن اسمك غريب يا بيتجار فلماذا لا تساعد الناس على تذكره فعمدت إلى الإكثار من ذكر اسمي في أثناء تقديمي إلى الآخرين أو الأحاديث التي تعقب ذلك. وكذلك في أحاديثي التليفونية ، فالناس يريدون أن يتذكروا اسمك ويجدون حرجًا في عدم تذكر ذلك الاسم فلماذا لا تساعدهم في ذلك؟.. فعندما تقابل أحدًا مثلًا وتقول له: "كيف حالك يا مستر جوني إن اسمي هو هوم براون. كنا كثيرًا ما نتقابل في محطة السكة الحديد أو المكتبة العامة" مثل هذا يحول دون كثيرٍ من الحرج. ولقد وجدت كثيرًا من الناس يحبون ذلك. وسيعينك الشخص الآخر على تذكر اسمه إذا طلبت إليه ذلك صراحةً.

وقد كنت أحيانًا أجد صعوبةً في الإلمام باسم فكنت أربطه في ذاكرتي بصفة صاحبه وفي عملي كبائع ساعدني كثيرًا تذكر أسماء العملاء بل كنت أحتفظ بسجل بأسماء من يحيطون بهم أو يعملون معهم كالسكرتيرين وعاملي التليفون والمساعدين ومن في حكمهم فكنت عندما أنادي هؤلاء بأسمائهم أشعر بأهميتهم. وهم في الواقع مهمون

وليس من اليسير تقدير قيمة معاونتهم التي مبعثها شعورهم بالصداقة.

والأمر الذي يدهشني هو ذلك العدد الكبير من الناس الذين يقولون لي أنهم لا يستطيعون تذكر الأسماء وأنهم رغم استيائهم من تلك الحالة لا يستطيعون ولا يعملون على علاجها أو لا يعلمون كيف يعالجونها. اجعلها رياضة سرية خاصة بك وستجد في وقتٍ قصير كيف قويت ذاكرتك فاستطاعت حفظ الأسماء والوجوه على النحو الذي ترجوه. واحتفظ في جيبك أسبوعًا واحدًا ببطاقة كتب عليها هذه القواعد الثلاث الآتية:-

١- التأثير أو الانطباع. لتكن الصورة الكاملة للاسم والوجه واضحة.

٢- التكرار. كرر اسمه على فترات متقاربة ثم متباعدة.

٣- الربط. اربط الاسم والوجه بقصة أو صورة تتعلق بعقل الشخص إذا تيسر ذلك.

## (٢٣) أكبر سبب في فشل البائع

في الأيام التي كان فيها مارك تومين يذرع نهر المسيسين بقاربه كانت حركة نقل البضائع بالطريق النهري رائجة. ولما فكرت شركات السكة الحديد في إنشاء جسر على النهر يعبره من شاطئ لآخر توفيرًا للجهد والمال والوقت. أقام رجال الملاحة النهرية دعوى لمنع إنشاء ذلك الجسر وكان محاميهم هو القاضي ويد أشهر المحامين وقتئذ وأخذ يخطب في ساحة القضاء ساعتين حتى هز الحاضرين فصفقوا تصفيقًا مدويًّا تردد صداه خارج المحكمة. ثم قام محامي شركات السكة الحديد ولم يتكلم أكثر من دقيقتين وإليك ما قاله بالضبط "أريد أولًا أن أهنئ خصمي على خطابه البليغ فما سمعت أروع منه ولكن يا حضرات المحلفين لقد موه القاضي ويد عليكم الحقيقة. فرغبات الذين يعبرون البلاد بين الشرق والغرب ليست أقل أهميةً من رغبات الذين يجوبون النهر بين الشمال والجنوب والمسألة الوحيدة المعروضة للنظر هي ما إذا كان للإنسان حق في أن ينتقل بين الشمال والجنوب ولا يكون له هذا الحق في الانتقال بين الشرق والغرب.

ثم جلس. ولم يستغرق الأمر وقتًا فقد صدر الحكم لصالح السكة الحديد وبهذا كسب ذلك على المحامي الريفي المديد القامة الرث الثياب إبراهام لنكولن القضية.

وإن إعجابي بإبراهام لنكولن منشؤه أنه كان يصل الهدف بسرعة

فالثرثرة من أسوأ العيوب الاجتماعية وإذا كنت مصابًا بها لما كاشفت بذلك حتى أقرب أصدقائك إليك. وأني أكتب عن ذلك لأني كنت مصابًا به يومًا ما وكان من أكبر أسباب فشلي في الحياة حتى انتحى بي أحد أصدقائك المقربين ناحية وقال "لا يمكن يا فرانك أن أسألك سؤالًا واحدًا حتى تمضي في الإجابة عليك أكثر من ربع ساعة بينما الرد لا يستوجب أكثر من عبارةٍ واحدة.

ولكن الذي هزني هزًّا عنيفًا هو ما حدث لي أثناء مقابلتي لأحد المديرين إذ قال:

"أدخل الموضوع رأسًا ودعنا من تلك التفصيلات"– وعندئذ أخذت أفكر في الصفقات التي ضاعت مني والأصدقاء الذين فقدتهم والزمن الذي أضعته وتأثرت بمدى أهمية الاختصار في الأحاديث إلى حد أن طلبت إلى زوجتي أن ترفع إصبعها عندما تجدني قد خرجت عن الموضوع ولا أدعي أني تخلصت تمامًا من ذلك العيب ولكني مازلت أكافح في التغلب عليه.

إذا وجدت في نفسك ميلًا إلى الاستمرار في الكلام رغم كونك قد وفيت الموضوع حقه فكف في الحال عن الكلام وإذا لم يصر سامعك على المضي في الحديث فاعلم أنك قد أطلت.

ولقد أسفر اجتماع عقده بائعو شركة جنرال إلكتريك عن تقرير السبب في فشل البائع وهو إكثاره من الكلام. وإني لأختصر أحاديثي التليفونية على هذا النحو إذ أقول:

**"إنني أعلم أنك مشغول جدًّا، وهناك أربعة أمور أريد الوقوف عليها الأول.... الثاني.... الثالث.... الرابع....".**

**وعندما أنتهي من الأمر الرابع أعلمه أن الحديث قد انتهى ويكون على استعداد لسماع عبارتي "حسنًا جدًّا أشكرك كثيرًا" وأضع السماعة.**

**ولا أعني أن يكون الحديث مقتضبًا ، ولكنا نعجل باختصار والذين يختصرون يبلغون الهدف بأقل الكلمات الممكنة.**

## (٢٤) كيف أتغلب على خوف الاقتراب من العظماء ؟

كنت أكسب قوتي من بيع بوالص التأمين. ثم خطر لي أني إذا أردت المزيد من النجاح فإنه علي أن أزور العظماء فأبيع بوالص أكثر. وكان أول من طرقت بابه مستر أرشي هيوز مدير شركة هيوز للسيارات وكان من زعماء تلك الصناعة. ولما أدخلتني السكرتيرة عليه وقفت فترة طويلة أرتعد وقد عقد لساني حتى نظر الرجل إليّ في دهشة فقلت بصراحة "لقد جئت هنا يا مستر هيوز لمقابلتك فلما أصبحت في حضرتك أصابتني حالة عصبية وخوف شديد فلم أدر ماذا أقول". وفي أثناء تلك العبارة بدأ الخوف ينساب عني. وشجعني مستر هيوز في التغلب على الخوف بلباقة إذ سمح لي بالجلوس ثم فال إنه مرت به هذه التجربة في شبابه عند مقابلته العظماء. ورأيت أنه سره أن يكون عظيمًا له مهابة. ولم أبع للمستر هيوز ذلك اليوم شيئًا ولكني تعلمت سرًّا عظيمًا من أسرار النجاح هو: "عندما تخاف اعترف بخوفك".

ولقد شهدت بعض الخطباء يعتريهم الخوف أمام جماهيرهم ويعترفون به فيلقون تشجيعًا وتقديرًا يذهبان عنهم الخوف فيمضون في الحديث ويصبحون على سجيتهم وينجحون. كما رأيت خطباء يحاولون إخفاء خوفهم فتتعقد مواقفهم فيثيرون الضحك ويفقدون الزمام. وإني لأسترجع الماضي الآن فيتضح لي كم من مزايا أضعتها إذ كنت أخاف مقابلة الرجال الكبار ولكن مقابلتي لذلك الرجل العظيم كانت خطوة

كبرى في عملي كبائع. إذ لو لم اعترف له بخوفي منه لكان من المحتمل أن يطردني من حضرته كما أوضحت لي أن الكبراء في الحقيقة قوم بسطاء يمكن الاتصال بهم ومحادثتهم. بل في الواقع كانت هذه الصفة هي سر عظمتهم. ليس هناك عيب في الاعتراف بخوفك ولكن العيب في فشلك في تغطية خوفك. فسواء كنت تتحدث إلى فرد أم إلى آلاف الناس وتطرق إليك ذلك الشيطان الرهيب شيطان الخوف عدو المجتمع رقم واحد ووجدت نفسك تخشى الموقف فلا تجد الكلام تذكر هذه القاعدة البسيطة (عندما تخاف– اعترف بالخوف).

## الفصل الخامس

# خطوات البيع

# ٢٥- البيع قبل البيع

كنت أقضي أجازتي في ميامي بفلوريدا وأنا خالي الذهن تمامًا من كل ما يمت إلى العمل بصلة. وكنت على ظهر مركب يقترب من شاطئ ميامي عندما وقف أحد رجال المركب فألقى بطرف حبل رقيق إلى رجل آخر واقف على الشاطئ أمسك به وأخذ يجذبه إليه فإذا هو ينتهي بالحبل الغليظ الذي تربط به المركب بالوتد المغروس في الشاطئ. وسألت الربان عن السر في ذلك الحبل الرفيع ما دام الحبل الغليظ هو المهم. وأجاب الربان بأنهم لو ألقوا الحبل الغليظ لما كانت قوة عدة رجال كافية لتوصيله إلى الشاطئ.

ففكرت في الصفقات التي خسرتها بطريقتي في الاتصال بالعملاء. وتذكرت أني منذ عدة أيام فحسب كنت قد دخلت على خباز كبير وانتهت الزيارة غير الموفقة بأن هددني الخباز بإلقائي في الفرن إن لم أخرج على الفور. وبعد عودتي من تلك الأجازة بدأت أقرأ كل شيءٍ واستطعت قراءته عن طريقة "المفاتحة" كما سألنا الكثيرون من البائعين ذوو الخبرة في هذا الموضوع ولقد أدهشني ما سمعته من بعضهم من أن المفاتحة هي أصعب خطوةٍ في الصفقة كلها". وفهمت لماذا كنت عصبيًّا ولماذا كنت أذرع الردهات أمام أبواب المكاتب التي أريد دخولها لأني لم أكن أعرف كيف أتصل بمن فيها. كنت أخشى أن أطرد قبل أن أجد فرصةً لأقص حكايتي.

من أين تظن أني حصلت على المشورة التي توضح كيفية الاتصال؟ لم أحصل عليها من أي بائع على الإطلاق بل بسؤال العملاء أنفسهم وإليك أمرين تعلمتهما منهم ولقد أفاداني كثيرًا:

١- أنهم يكرهون البائع الذي يبقيهم في لهفةٍ لمعرفة أولئك الذين يمثلهم وماذا يريد منهم. كما يكرهون الكذاب الذي يبالغ في قيمة ما يعرضه أو يقلل من الصورة الطبيعية لنوع العمل الذي يقوم به أو الغرض من زيارته. وهم يعجبون بالبائع الذي يكون طبيعيًّا مخلصًا صادقًا والذي يختصر الطريق إلى الهدف من زيارته.

٢- إذ قام البائع بزيارة دون أن يحدد لها موعدًا من قبل فهم يحبون منهم أن يسألهم ما إذا كان من الأوفق لهم أن يكلمهم وقتئذ أو فيما بعد بدلًا من أن يمض في الدعاية لعمله.

ولقد سمعت صديقي ريتشارد بوردين من نيويورك وهو من أشهر البائعين في البلاد كلها يقول "لا جدوى من التحدث إلى عميلٍ عن بضاعتك قبل أن تبين له أهمية الإنصات إليك ولهذا عليك أن تكرس الثواني العشر الأولى من كل زيارةٍ لشراء الزمن الذي تحتاجه لقص قصتك كاملة. بع المقابلة قبل أن تحاول بيع البضاعة.

إذا زرت أحدًا دون موعدٍ سابق أقول ببساطة "مستر ويلسون اسمي فرانك بيتجر. من شركة منيديلتي ميو توال للتأمين على الحياة طلب إليّ صديقك "فيك ريدناور" أن أقابلك في أول فرصة أكون فيها قريبًا من مكتبك. هل أستطيع أن أتحدث إليك بضع دقائق الآن أم أؤجل زيارتك

إلى ما بعد؟". فيقول عادةً "تحدث" أو "ماذا تريد أن تحدثني بشأنه؟" وهنا تكون أهم لحظة في المقابلة فإذا لم تكن مستعدًا لها وللرد على هذا السؤال فورًا وعلى نحوٍ مرض كان الأفضل لك ألا تقوم بالزيارة على الإطلاق.

وإذا أشرت إلى أنك تريد أن تبيعه شيئًا يكلفه مالًا كنت كمن أراد أن يقول له أنه يزيد أعباءه المالية فهو فعلًا محمل بهموم الفواتير المطلوبة منه ومشاكل مصلحة الضرائب أما إذا أردت أن تناقش مشكلةً حيوية من مشاكله فإنه يتلهف إلى مناقشة أية فكرة تساعده في حل تلك المشكلة. وقد يحدث الاتصال أحيانًا بنجاح دون مقدمات على الإطلاق وإليك بعض الأمثلة: حدثني صديق شخصي ذات مساء بالقصة التالية:

"عندما دخلت متجر العميل المنتظر كانت طفلته البالغة من العمر خمس سنوات تلعب على الأرض وكانت طفلة لطيفة وسرعان ما أصبحنا صديقين وأخذت ألاعبها حتى انتهى أبوها من مشاغله مع بعض عملائه. ثم قدمت إليه نفسي فقال: "إننا لم نشتر من شركتك أية بضائع منذ وقتٍ طويل" مع أنني لم أحدثه في العمل أبدًا بل كنت أتحدث مع طفلته وقال: "أرى أنك أحببت ابنتي. هلا تفضلت بزيارتنا مساء الليلة لمشاركتنا حفلة عيد ميلادها. إننا نسكن فوق هذا المتجر". وفي المساء حضرت الحفل وكانت أمسية ممتعة استمرت حتى منتصف الليل. وفيما أنا أستعد للخروج أدهشني أن الرجل قدم لي طلبًا بكميات كبيرة من بضائع الشركة التي أعمل بها، مع أنني لم أحاول بيع شيءٍ إلا أنه مجرد التحدث وملاعبة الطفلة أقام أكبر صلةٍ لي مع العميل، تلك الصلة التي لا تخيب أبدًا".

هذا البائع لم يسمح لي بذكر اسمه ولكنه أصبح مديرًا لقسم البيع ثم مديرًا عامًا لتلك الشركة وهي من كبريات الشركات ذات القدم الراسخ منذ أكثر من مائة عام. ولقد قال لي:

"في الأعوام الخمسة والعشرين التي قضيتها في صناعة البيع كانت خير تقدمة لي أن أعلم هواية العميل المنتظر ثم أجتهد في أن يكون حديثي عن تلك الهواية". ولن تجد دائمًا طفلة تلاعبها أو هواية تتحدث عنها بل هناك طريقة تحصل بها على الصداقة وقد قال لي "لستر شنجيل" مدير عام شركة شنجيل للجلود:

"منذ عدة أعوام مضت كنت بائعًا شابًّا عندما قابلت صانعًا كبيرًا في ولاية نيورك ولكني لم أنجح في البيع له وبدا عليه الضجر وقال لي يؤسفني أني لن أستطيع أن أمنحك أي وقت في هذا اليوم فأنا خارج الآن لتناول طعام الغذاء..".

وتبينت أنه من الضروري أن أسرع في إيجاد وسيلة للتقرب إليه فقلت "ألديك مانع في أن تصحبني معك إلى الغذاء يا مستر بيتسي؟"

وبدا عليه شيء من الدهشة ولكنه قال "تعال معي".

ولم أخاطبه بشيءٍ حول العمل عندما كنا نتناول طعامنا. وبعد أن عدنا إلى مكتبه منحني "طلبًا" صغيرًا. وكان أول طلب حصلنا عليه منه ولكن ثبت أنه كان بداية طيبة لسلسة من المعاملات دامت عدة سنوات.

وفي مايو عام ١٩٤٥ كنت في أتنيد بأكولاهوما وسمعت قصة تاجر أحذية يبيع كل يوم ١٠٥ أزواج من الأحذية وكانت كل صفقة تتم

على نحوٍ فردي وهي ظاهرة أدهشتني ودفعتني إلى مقابلته ومعرفة سره... وعرفت أنه كان يخرج حتى باب متجره مرحًبا بالعملية وعلى فمه ابتسامة حارة وفي صوته رنين الصدق والإخلاص ويبذل قصارى جهده في أن تحصل على الحذاء الذي يريحها فتشعر العميلة بالألفة والصداقة ولا يمكن أن تخرج إلا شارية. بل إنه يبيع لها فعلًا قبل أن تجلس لتجربة الحذاء.

هؤلاء الرجال الثلاثة الذين ذكرتهم لك طبقوا الخطوة الفعالة في البيع وهي القاعدة المهمة جدًّا "بع نفسك أولًا!".

ولقد تبين لي أن كيفية تقديم نفسي تقرر مركزي في نظر العميل أي تقرر ما إذا كنت "أعمل للحصول على شيءٍ منه" أم أبدو ناصحًا فإذا نجح أسلوبي في تقدمة نفسي كنت حسن التصرف في المقابلة وإذا فشل، أصبح العميل هو المتصرف في المقابلة.

وسأختم هذا الفصل بالحديث الذي أبدأ به مقابلاتي والذي أصبح عادة لي:

أنا: مستركوث. لا يمكنني أن أستدل على شيء من لون شعرك أو لون عينيك ولا على ما ينبئان عنه من حقيقة مركزك وإلا كنت كمن ذهب إلى طبيب لتحليل حالته وجلس إليه رافضًا أن يتكلم هل يمكن لمثل هذا الطبيب أن يفيده كثيرًا؟

مستر كوث: (باسمًا عادة) كلا طبعًا.

أنا: هذا هو موقفي منك إن لم تتفضل بأن تثق بي إلى حد ما أو

بعبارة أخرى لكي أستطيع أن أؤدي لك خدمة في المستقبل هل يمكن أن تسمح لي بان أسألك بضعة أسئلة؟

مستر كوث: سل ما تشاء.

أنا: إذا سألتك بعض أسئلةً ثم رأيت ألا تجيب عليها فلن يغضبني هذا إذ سأفهم. ولكن إذا عرف أحد شيئًا عما ستفضي به إليّ فلن يكون هذا عن طريقي فأنا أحتفظ بالسرية المطلقة.

## الاستجواب

ولقد وجدت أنني أمضي في أسئلتي بسهولة أثناء انتظاري الرد على الأسئلة السابقة قبل أن أستخرج مذكرة الاستجوابات من جيبي. أفعل هذا وأنا أوجه بصري إلى المسئول منصتًا إليه كل الإنصات... ولقد رتبت مذكرتي التي تحوي جميع الأسئلة الضرورية خلال تجاربي في الأعوام الطويلة.. وإليك بعض الأسئلة الخاصة التي لا أتردد في توجيهها:

ما هو أقل دخل شهري يلزم زوجتك في حالة وفاتك؟

ما هو أقل دخل شهري يلزمك عندما تبلغ الخامسة والستين؟

ما هي القيمة الحقيقية لما تملك الآن؟

هل لك أسهم أو سندات أو ضمانات أخرى؟

هل ما تملكه خال من الرهن؟

كم تملك من النقود؟

هل لك دخل سنوي؟

هل سبق أن أمنت على حياتك؟

كم قسطًا للتأمين تدفع كل عام؟

لا تخف من توجيه أسئلة شخصية مماثلة تناسب نوع تجارتك؟ إذا أعددت عمليك المنتظر لتلقيها بتقدمة على غرار تلك التي ذكرتها له.

وأعيد مذكرتي إلى جيبي بالطريقة غير الملحوظة نفسها التي أخرجتها بها من جيبي ويكون آخر سؤال ألقيه باسمًا "ماذا تفعل في أوقات فراغك يا مستر كوث؟ هل لك هواية خاصة؟".

وقيمة هذا السؤال لا تكون إلا في المقابلة التالية. وفي أثناء هذا الرد أعيد مذكرتي على جيبي على النحو الذي أوضحته لك ولا يمكن أن أدع العميل المنتظر يلاحظ تلك المذكرة في يدي أثناء المقابلة الأولى. وحالما أحصل على معلوماتي أسرع في الانصراف شاكرًا له ثقته قائلًا "سأولي هذا الموضوع تفكيري. وأظن أني سأجد فكرة ذات قيمة لك وبعد إعدادها سأتصل بك تليفونيًا لتحديد موعد. هل يرضيك هذا؟" ويكون رده عادةً "نعم".

وأستخدم حكمتي في تحديد المقابلة التالية فأقول بعد أسبوع "مثلًا".

**ملاحظة هامة:**

يجب حفظ هذه الاستجوابات في ملف خاص كما يحفظ الطبيب

سجلًّا خاصًّا بكل مريض من مرضاه. فهي تمدك بالمعلومات التي تلزمك كلما ارتقى العميل في حياته. ولقد اتضح لي أني كلما ارتقى أولئك العملاء فإنهم يميلون إلى إخبارك بأنباء تقدمهم ونجاحهم. لأنهم يعرفون عندما يتبينون شدة اهتمامك بهم، وإخلاصك لهم إنك رجل يمكن أن يناقشوه مشاكلهم ويشاركونه أفراحهم ونجاحهم.

## خلاصة

١- لا تحاول أن تلقي المرساة رأسًا.

٢- ليكن للتقدمة هدف واحد هو بيع المقابلة لا البضاعة. إن تقدمة المقابلة هي البيع قبل البيع.

## ٢٦- سر تحديد المواعيد

تعودت التعامل مع حلاق معين خلال الأعوام الواحد والثلاثين الماضية وهو إيطالي اسمه روبي ذاي. وساءت أحوال ذلك الحلاق وكسدت أعماله حتى تأخر عن دفع إيجار محله أربعة أشهر وهدده المالك بالطرد. وجلست إليه ولاحظت همومه وأحزانه مرتسمة على وجهه وقصَّ علي نبأ كساد تجارته، فاقترحت عليه أن يحدد مواعيد معينة لعملائه حرصًا على وقتهم من إضاعته في انتظاره. ونفذ الحلاق ذلك الاقتراح فأراح عملاءه واستعاد من كانوا قد انفضوا عنه لسوء مواعيده وهم آسفون لمهارته في صناعته. ونجح روبي وراجت صناعته وأصبح يملك بيتًا صغيرًا في هوليود.

ذكرت قصة ذلك الحلاق في محاضرة ألقيتها ذات مساء في مدرسة أقمناها للبائعين في كاليفورنيا وكان أحد التلاميذ سائق تاكسي.

وبعد أسبوع قابلني ذلك السائق مبتهجًا وهو يقول إنه أصبح من رجال الأعمال فسألته عن السبب فأجاب:

"عندما سمعت محاضرتك عن ذلك الحلاق يا مستر بيتجار وعيتها وطبقتها في نفس الليلة إذ كنت أوصل رئيس إحدى الشركات إلى محطة السكة الحديد وسألته أثناء الطريق عن موعد عودته وانتظرته عند عودته، وارتاح لذلك لأنه كان يتعب في الحصول على تاكسي في ذلك الموعد. ثم علمت منه أنه يقوم بتلك الرحلة مرةً كل أسبوع ونظمت مواعيدي

معه.. ثم اتصلت بالذين يعملون معه، ورتبت معهم مواعيد لنقلهم إلى حيث يشاءون وأقمت لنفسي جدولًا منظمًا. ألا ترى أني أصبحت من رجال الأعمال.

ونصحت بذلك حائك ثيابي فاستعاد عملاءه الذين كانوا قد انصرفوا عنه لسوء مواعيده.

ولقد ثبت أن الناس يفضلون التعامل على أساس المواعيد المنظمة.

١- فهي توفر الوقت لك وللعميل.

٢- تبين للعميل أنك تقدر مبلغ انهماكه في العمل ودفعه إلى تقدير وقتك وإلى احترامك والاهتمام بما تعرضه عليه.

٣- تجعل من كل مقابلة حدثًا هامًّا وهي ترفع البائع عن مرتبة البائعين الجائلين.

وسأضرب لك مثلًا عن كيفية تحديد موعد للمقابلة. استطعت ذات يوم أن أتصل تليفونيًّا برجلٍ يقوم بأسفار جوية متصلة فقلت له خلال الحديث التليفوني:

أنا- مستر آلي اسمي هو بيتجار، فرانك بيتجار صديق ريتشارد فليكر هل تذكر ديك؟

آلي- نعم.

أنا- أنا بائع بوالص تأمين على الحياة. وقد اقترح علي ديك أن أتعرف إليك. وأنا أعلم أنك مشغول جدًّا ولكني أتساءل عما إذا كان من

الممكن أن أدبر مقابلةً معك هذا الأسبوع تدوم خمس دقائق.

آلي– لماذا أردت مقابلتي. لقد أمنت على حياتي بمبالغ كثيرة.

أنا– هذا حسن يا مستر آلي. إذا حاولت أن أبيع لك شيئًا فستكون أنت لا أنا السبب. هل لي أن أزورك صباح غد في التاسعة مثلًا؟

آلي– عندي موعد في منتصف العاشرة.

أنا– إذا زادت مقابلتي عن خمس دقائق فستكون أنت لا أنا السبب.

آلي– حسنًا إذن زرني في التاسعة والربع.

أنا– أشكرك يا مستر آلي سأوافيك في الموعد.

زرته في الموعد ومرت الدقائق الخمس فقلت له "إن دقائقي الخمس قد انتهت فهل لديك ما تريد قوله يا مستر آلي؟ ومضى مستر آلي خلال العشر دقائق التالية يتحدث عن أشياء كنت حقيقةً في حاجة إلى معرفتها.

بهذه الطريقة كنت أجعل الغير يتحدثون وقتًا طويلًا قد يبلغ الساعة أحيانًا ولكنهم دائمًا يكونون مدفوعين من أنفسهم أو هكذا كان شعورهم.

وأني لا أعرف الكثيرين من البائعين الناجحين الذين يزورون عملاءهم على غير موعد منهم ولكني لاحظت أن زياراتهم تقع في أيام متماثلة ومن ثم يكون عملاؤهم على انتظارهم في تلك المواعيد المنتظمة.

**قوم يصعب لقاؤهم**

يقوي المران المرء في تحديد المواعيد. ومن الطبيعي أن هناك قومًا يصعب لقاؤهم. ومع ذلك فقد وجدت من بين هؤلاء من أصبحوا خير عملائي إذا أحسنت تدبير أمري معهم. وإليك بعض الأسئلة التي أوجهها إليهم وبعض الأفكار التي أفادتني كثيرًا حتى اليوم:

١- مستر براون ما هو أنسب وقت لمقابلتك؟ أهو الصباح الباكر أم المساء المتأخر، أهو في الأيام الأولى من الأسبوع أم في أخريات الأسبوع؟ أيمكن أن أراك هذا المساء؟

٢- في أي وقت تتناول طعام الغذاء؟ لنتناوله معًا يومًا ما هذا الأسبوع. هل لك أن تتناول معي غذاءك غدًا في مطعم الاتحاد؟ ليكن ذلك في الثانية عشرة ظهرًا أم ترى أن يكون بعد ذلك بنصف ساعة؟

٣- إذا كان وقته مشغولًا حقًّا، وكان يريد بإخلاص أن يراني أقول أحيانًا:

"هل سيارتك بالمدينة اليوم؟ فيقول "لا" فأعرض عليه أن أصحبه إلى بيته بسيارتي، وأقول "أن هذا يتيح لي فرصة التحدث معك خمس دقائق".

٤- ولقد أدهشني أن كثيرًا من الرجال الذين لا يميلون إلى تحديد موعد يوافقون على تحديده إذا كان هذا التحديد سابقًا لنفس الموعد بمدة طويلة.

وإذا لم أجده مخلصًا في محاولة التعاون معي رغم ما بذلت من

جهد معقول أتركه من ذهني وأنساه. وأفضل العقود التي حصلت عليها كانت مع رجال يفوقون غيرهم من حيث صعوبة اللقاء.

## أشياء مهمة عرفتها عن استخدام التليفون

تعودت دائمًا أن أحمل في جيبي نقودًا صغيرة أستطيع بها أن أدفع ثمن أية مكالمة تليفونية أينما كنت بل غالبًا ما كنت أخرج من مكتبي لأتكلم في تليفون عام لما في مكتبي من احتمال مقاطعة أحاديثي التليفونية. وكنت في يوم الجمعة وأنا أضع جدول أعمالي للأسبوع التالي أتصل تليفونيًّا بأغلب الناس الذين سأزورهم خلال الأسبوع القادم.

وقد قضيت وقتًا طويلًا حتى فطنت إلى طريقة جديدة في حالة عدم التوفيق في الاتصال بعميل أو حتى في حالة عميل منتظر. كنت أترك له مذكرةً ليتصل بي فيما بعد وكانت هذه الفرصة تفهم العميل أن لدي أمرًا يهمه أن يقف عليه.

وبعد أن عرفت أهمية تحديد المواعيد استطعت أن أحصل على المقابلات اللازمة لي ودعني أكرر لك القاعدة التي لم أتعلمها إلا بعد وقت طويل:

أولًا: بيع الموعد.

ثانيًا: بيع البضاعة.

## ٢٧- كيف تعلمت التغلب على السكرتارية ؟

تعلمت في أحد أيام الأسبوع الماضي درسًا في كيفية التغلب على السكرتارية وعاملات التليفون إذ سمعت دونالد لندساي يقول:

"جاء المصنع اليوم صباحًا بائع وطلب مقابلة مستر لندساي وسألته سكرتيرته عن الغرض من المقابلة وعما إذا كان على موعد معي ، فأجاب بالنفي ولكنه قال إنه يحمل معلومات يعلم أنها تهمني وسألته سكرتيرتي عن اسمه وعمن يمثل فأنباها بالاسم قائلًا : إن المسألة شخصية فقالت السكرتيرة "أنا السكرتيرة الخاصة لمستر لندساي فإذا كانت المسألة شخصية كما تقول فمن مهمتي العناية بها إذ أن مستر لندساي مشغول جدًّا الآن".

وأصر الرجل قائلًا: "هذه مسألة شخصية ومن الأفضل أن أحدثه بها شخصيًّا".

ومررت عليه وقتئذ وسمعت طرفًا من المناقشة وأصر على أن يقابلني في مكتبي لمدة خمس دقائق. ودخلنا مكتبي وبدأ حديثه بقوله إن الشركة التي يمثلها قد ابتكرت وسيلةً لتوفير كثير من المال وكل ما كان في حاجةٍ إليه بعض المعلومات ثم أخرج من جيبه ورقة أسئلة فقلت له "انتظر لحظة إنك تريد أن تبيع لي شيئًا فما هو؟ ومن تمثل؟".

"معذرة يا مستر لندساي".

"قلت لك من تمثل".

"شركة أ. ب. ج للتأمين على الحياة".

فطردته على الفور من مكتبي.

ولنحلل الآن طريقة هذا البائع في تقديم نفسه:

١- لم يكن على موعد وقابل مستر لندساي في وقت غير مناسب.

٢- قال للسكرتيرة اسمه وهو لا يعني شيئًا وتحاشى الرد على سؤالها "ما هي الشركة التي يمثلها؟" وهو أمر يثير الشك دائمًا.

٣- لما قالت السكرتيرة أن مستر لندساي مشغول لم يصدقها وهو أمر أغضبها.

٤- تحايل في طريقة الاتصال بمستر لندساي ، فقطع على نفسه خط الرجعة بل وأصبح عسيرًا على أي مندوب من شركته أن يقترب من المؤسسة.

وقد دلتني خبرتي وتجاربي على أن الدخول إلى العملاء المشغولين أمر يتطلب الذوق السليم لا الحيل البارعة ، ويفوت بعض البائعين أن سكرتيرة الرجل شخصية لها أهميتها. وهي في كثير من الحالات القوة خلف العرش. وقد تعلمت أنه إذا أردت مقابلة العميل الكبير، على أن أضع نفسي بين يديها وهي ترشدني إلى الطريق وهي المتصرفة عادةً في مواعيد الرجل الكبير إذ هي يده اليمنى وتسهل مأموريتي إذا وثقت بها وكنت مخلصًا صادقًا معها محترمًا لها.

وفي أول الأمر أحاول معرفة اسمها من سواها في المكتب ثم أناديها باسمها واكتب ذلك الاسم في سجل خاص حتى لا أنساه ، وعندما أتصل تليفونيًّا بها "صباح الخير يا آنسة ماليتس أنا مستر بيتجار. إني لأتساءل عما إذا كان من الممكن أن تدبري لي مقابلةً مع مستر هارشو اليوم أو يومًا ما خلال هذا الأسبوع".

وقد اتضح لي أن السكرتيرات والمكلفين باستقبال الزائرين يجدون من واجبهم التخلص من البائعين ، ولكني لا أؤمن بالخدعة أو الزيف في التعامل معهم فالرجل الماهر ذو الشخصية المسيطرة يستطيع أن يتخطى عقبة السكرتيرة دون أن يدلي بالغرض من زيارته. كما يستطيع ذلك بقوة الأعصاب وذلاقة اللسان ولكني اعتقد أن خير طريقة للتغلب على السكرتيرات وعاملات التليفون هي عدم محاولة ذلك.

## ٢٨- فكرة ساعدتني على التقدم

وقف الصحفي بالباب الخلفي للمسرح ذات ليلة ليقابل جون باريمور بعد أن مثل دور هاملت ستة وخمسين ليلة. وانتظر الصحفي ساعة ونصف ساعة حتى انتهت البروفة وعندما ظهر الممثل الكبير أخيرًا قال الصحفي يدهشني يا مستر باريمور أن تكون في حاجة إلى التدريب بعد أن مثلت دور هاملت ستة وخمسين ليلة على مسارح برودواي حتى أصبحت أعظم من مثل دور هاملت في جميع العصور وأصبحت بحق عبقري المسرح! وهنا ضحك باريمور وقال "اسمع أتريد أن تعرف الحقيقة؟ لقد قضيت كل يوم تسع ساعات مدى خمسة شهور في قراءة ودراسة وتمثيل ذلك الدور. ولقد ظننت أني لم ألم به. ولقد فكرت عدة مرات في التنحي عن أدائه وخطر ببالي أني أخطأت إذ احترفت التمثيل. نعم. منذ عام مضى أردت أن أهجر المسرح والآن يسمونني عبقريًّا. أليس هذا عجيبًا؟!".

ولقد قرأت هذا فحفزني إلى أن أطلب من مدير الشركة أن يسمح لي بإلقاء محاضرات في التأمين. وبدا لي من التعبير المرتسم على وجهه أنه لم يسمع مثل هذا الطلب من قبل. ولما وافق وأصبحت أمام الأمر الواقع أعددت محاضرتي وراجعتها وحفظتها وهنا خطرت لي فكرة الاستفادة من مثل هذه المحاضرة في ختامها. ولقد حدث بعد إلقاء المحاضرة في البهو الكبير بالشركة أن قمت بصفقة كبرى لم تكن لتتاح

لي بغير هذه الوسيلة وكلما أعدت المحاضرة زادت مبيعاتي واستفدت منها أكثر مما استفاد المستمعون إلي. وكان الفخر الذي أحرزه بقوة تأثير محاضرتي يدفعني إلى تكرار التدرب عليها قبل إلقائها.

وهذا هو ما أبقى على باريمور في المسرح وحفظه من هجره وساعده أن يصبح أعظم هاملت في عصره.

كما ساعدني على الانتقال من الصفقات الصغيرة إلى الصفقات الكبيرة ومن التحرج في مخاطبة الأفراد فنجحت في البيع.

## الخلاصة

١- أنسب وقت لإعداد الكلام هو بعد الانتهاء من الكلام السابق وينطبق هذا طبعًا على الكلام في البيع. فكل ما كان يجب أن تقوله وما كان لا يجب أن تقوله حاضر في ذهنك فاكتب ملاحظاتك على الفور.

٢- اكتب حديثك كلمةً كلمة ونظمه ورتبه واقرأه المرة تلو المرة حتى تلم به تمامًا ولكن لا تحفظه عن ظهر قلب وحدث به زوجتك فإذا كان سيئًا كاشفتك بذلك ثم قله لمديرك ثم لبائع آخر وداوم على ذلك حتى تحبه.

لقد قال الرياضي الكبير كنوت رولتي "تدرب.. تدرب.. تدرب....".

## ٢٩- كيف تجعل المشتري يساعدك ؟

من القواعد المجدية ألا تقول شيئًا تستطيع تمثيله والأفضل ألا تقول شيئًا تستطيع أن تجعل المشتري يقوله. اجعل العميل يمثل. اجعله يتحرك وبعبارةٍ أخرى اجعله يساعدك في إتمام الصفقة. وإليك بعض الأمثلة:

**أولًا-** قامت شركة جنرال إلكتريك والشركات المماثلة لها بعدة محاولات استغرقت أعوامًا عديدة لإقناع مجالس إدارة عدة مدارس بإدخال نظام الإضاءة الكهربية في تلك المدارس وفشلت المؤتمرات والمكاتبات. ثم فطن أحد الباعة إلى فكرة التمثيل. فوقف أمام مجلس إدارة إحدى تلك المدارس وأمسك بيده قضيبًا من الخيرزان وثناه بحذر ثم تركه فعاد القضيب إلى استقامته الأولى ثم قال "لو أني ثنيت هذا القضيب أكثر من هذا لحدث له.." ثم ثنى القضيب أكثر من احتماله فانكسر ثم قال "هنا ما قد يحدث لأعين التلاميذ أن لها طاقة محدودة إذا اشتد بها الإجهاد ضاعت وتعذر إصلاحها". فماذا كانت النتيجة؟ جمع المال وإدخال النور في المدارس.

**ثانيًا-** أشعل البائع عود الثقاب وقال "إن ثلاجتنا أيتها السيدة "هوتناني" صامتة كإشعال عود الثقاب.".. واشترت السيدة الثلاجة.

**ثالثًا**– ويعمد أغلب الباعة إلى استخدام الأرقام وإشراك العملاء في العمليات الحسابية ومثل ذلك أقول للعميل "مستر هانزي. هل لك في كتابة هذه الأرقام كما سأذكرها لك" بهذا أسترعي انتباهه فلا يشرد ذهنه أو يشغل بأمر ما. فأتدرج إلى الخاتمة التي أريدها.

**رابعًا**- في إحدى محاضراتي في مدرسة للبيع في بورتلاند ضربت مثلًا عمليًّا لما يمكن أداؤه في هذا الشأن. عرضت على العميل فرشاة أسنان عادية وفرشاة أخرى مفروض أني أقوم ببيعها وطلبت منه أن يقارن بينهما بالمكبر الذي قدمته مع الفرشاتين على نحو لم أكن أصل إليه بأبلغ العبارات وأطول الدعايات المملة وكان بين التلاميذ تاجر أقمشة يئس من تجارته، لأن غيره من التجار كانوا يبيعون بأسعار أرخص من أسعاره وإن كانت بضاعتهم أقل من بضاعته فقرر أن يستخدم المنظار المكبر في تجارته ولقد أنبأني منذ عهد قريب بأن عملاءه سرعان ما كانوا يتبينون الفارق بين بضاعته وسواها فزادت مبيعاته.

**خامسًا**- أخبرني حائك ثياب في نيويورك أنه استخدم السينما في واجهة محله وكانت تعرض صور رجل رث الثياب يفشل في الحصول على عمل وآخر أنيق يلحق بالعمل بسرعة وينتهي المشهد السينمائي بعبارة "الثياب الجيدة رأس مال قيم".

**سادسًا**– كان صديقي الدكتور أوليفر كامبل طبيب الأسنان المشهور بفلادلفيا يحصل على صور بالأشعة للأسنان واللثة المريضة لعملائه ويعرضها على جدران عيادته حيث يجلس زائروه ويرون مصير

أسنانهم ولثاهم إذا لم يعهدوا بها إليه.

**سابعًا**– إليك طريقة أستخدمها بنفسي في أعمالي. هي طريقة الإحصاء ولقد ساعدتني كثيرًا في التأثير في الأغنياء.

الخلاصة

إن التمثيل في الأعوام الأخيرة أثبت أنه عامل فعال في مساعدة البائع لاجتذاب انتباه العملاء رغم مشاكلهم ومشاغلهم الكثيرة في هذه الحياة المتشابكة المصالح المتعددة المسئوليات.

حركة تمثيلية واحدة أجدى من ألف كلمة– دع المشتري يمثل معك إذا استطعت. دعه يساعدك في إتمام الصفقة.

# ٣٠- كيف أكتشف عملاءً جدداً

تذكرت ذات يوم عدد السيارات التي اشتريتها خلال ثلاث وثلاثين سنة فوجدته ثلاثًا وثلاثين سيارة وتذكرت عدد الباعة فوجدته ثلاثة وثلاثين بائعًا مختلفًا. لم يحاول أحدهم معاودة مقابلتي مرةً ثانية بعد أن باع لي سيارته. وليس هذا بالأمر الشاذ بل هو عام في تجارة السيارات وفي كل تجارة أخرى يبذل كل بائع جهده وأعصابه في الحصول على مشترين جدد وهم ينسون كل شيء عن أولئك الذين باعوهم أول مرة. وإليك شعارًا لإحدى المؤسسات الكبرى "لا تنس عميلًا ولا تدع عميلًا ينساك" هذه المؤسسة هي شركة شيفروليه التي بقيت في مقدمة شركات السيارات ثلاثة عشر عامًا والإحصائيات موجودة للتدليل على ذلك.

## حب البضاعة

اشتريت بيتًا كبيرًا ذات يوم وأحببت موقعه إلى حد كبير ولكن ثمنه كان عاليًا وبدأت أفكر فيما إذا كنت قد أخطأت بشرائه وبعد أسبوعين أو ثلاثة من انتقالنا إلى البيت اتصل بي السمسار الذي باعني البيت تليفونيًّا وكان صباح يوم سبت وسألني عما إذا كان يستطيع زيارتي ذلك اليوم وأجبته بالإيجاب وزارني وكنت مندهشًا من أمر تلك الزيارة راغبًا في الوقوف على أسبابها ولما جلسنا هنأني بحكمتي في شراء ذلك البيت واختياره. ثم أخذ يحدثني كثيرًا عن موقع البيت وجيرانه والبيئة التي يتوسطها ثم صحبني في نزهةٍ في الحي وأشار إلى البيوت وهو يذكر لي أسماء أصحابها وكانوا من

العظماء فجعلني أشعر بالفخر. وكان متحمسًا في تمجيد بيتي أكثر من حماسته أيام باعني إياه. وأكدت زيارته لي أني لم أرتكب خطأ وشعرت نحوه بالتقدير والشكر بل أحببت ذلك الرجل وأصبحت الصلة بيننا صلة صداقة متينة. وبعد أسبوع دعوته لزيارتي وقدمت له أحد أصدقائي الذي كان يريد شراء بيت قريب من بيتي ولم تتم الصفقة ولكن السمسار استطاع أن يجد له بيتًا في وقت قصير يرضي رغباته.

وفي إحدى محاضراتي بفلوريدا ذكرت ذلك الحادث أتكلم عن الموضوع وفي الليلة التالية تقدم إليّ أحد الحاضرين وقال لي القصة التالية:

"دخلت متجر المجوهرات الذي أعمل به سيدة عجوز واختارت قطعةً فنية من المجوهرات وقدمت لي شيكًا بثمنه وفيما كنت ألف لها العلبة التي تحوي تلك القطعة ذكرت ما قلته أنت بالأمس عن حب البضاعة وبدأت أذكر للسيدة المشترية الكثير من مزايا تلك الجوهرة وأطنبت في بيان تقديري لها وكيف أنها كانت أبدع ما في متجرنا وأنها استخرجت من أعظم مناجم الماس في جنوب أفريقيا وأني أرجو أن تعيش عمرًا مديدًا تستمتع فيه بتلك الجوهرة. أتدري يا مستر بيتجر ماذا حدث؟ لقد طفرت الدموع من عينيها وقالت أنني أشعرتها بالسعادة لأنها كانت قد بدأت تفكر في غلاء ثمن تلك القطعة ونتساءل عما إذا كان من الحمق أن تبذل كل هذه النقود في قطعة من الجواهر لتتزين بها. وصحبتها حتى باب المتجر. ولم يمض على ذلك ساعة واحدة حتى عادت ومعها عجوز أخرى تنزل معها في نفس الفندق. وقدمتني إلى صديقتها كما لو كنت ابنها وطلبت إليّ أن أعرض عليهما بعض بضائعنا حقًّا إنها لم تشتر قطعةً غالية من الجواهر

ولكنها اشترت على كل حال ولما أوصلتها إلى باب المتجر عرفت أني كسبت صديقتين للمتجر.

لا تستطيع أن تحدد متى يجب ومتى لا يجب الاهتمام بالعملاء ولهذا كان من الخير الاهتمام بجميع العملاء على السواء حدث منذ عدة أعوام أن دخلت سيدة عجوز متجرًا للأثاث ولم يعرها الالتفات سوى موظف صغير صحبها في أدب ودماثة خلق في طوافها بالمتجر وحمل لها ما كانت تحمله على ذراعها وأوصلها إلى الباب وكانت السماء تمطر ففتح لها مظلتها وصحبها حتى ركبت السيارة العامة (الأمنبوس) وبعد عدة أيام جاءت إلى صاحب المتجر رسالة من المليونير الكبير أندرو كارنيجي يشكر له ما لقيته والدته من كريم رعاية الموظف الصغير ويكلف المتجر بتأثيث قصره الجديد الذي كان قد بناه منذ وقتٍ قصير. ولقد أصبح ذلك الموظف الصغير فيما بعد رئيس قسم المبيعات في أحد المتاجر الكبرى في نيويورك.

وسألت مستر بوكوك، وهو من أكبر موزعي الثلاجات الكهربائية في أمريكا كلها عن كيفية الحصول على عملاء جدد وكان جوابه إن الذين يستخدمون ثلاجاته هم الذين يعدوهم عملاءه الجدد. وفكرت فيما قاله بوكوك وطبقته في تجارتي وكان فعله كالسحر مأمون النتيجة. وإليك ما قاله بوكوك "إن العملاء الجدد يتحمسون لما اشتروه ويشعرون بالسعادة في الحصول عليه ويفخرون به ويديمون التحدث عنه لأصدقائهم وجيرانهم. ويقوم رجال البيع عندنا بزيارتهم بعد أسبوع أو أكثر للتأكد من أن الثلاجة تسير على نحوٍ مرض وأن ربة البيت تجيد استخدامها ويقترح عليها بعض الاقتراحات ويظهر استعداده لأية خدمة فما تكون النتيجة؟ حدث في إحدى

المناطق أن قام البائعون بزيارة ٥٣ عملية جديدة فحصلوا من ١٧ عملية على أسماء راغبات جديدات في الحصول على نفس البضائع بيعت لهؤلاء الـ١٧ عملية ما قيمته ١٥٠٠ دولار. وختم مستر بوكوك حديثه قائلًا "لقد علمتنا الخبرة هذا الدرس: بعد أن تبيع لهم "لا تنساهم" فإذا راعيت الذين اشتروا منك راعوك من جانبهم".

قرأت في إحدى الصحف الصباحية أن شركة مورفي كوبجلي قد حصلت على مقاولة كبيرة جديدة فاتصلت تليفونيًّا بمستر روبرت كويجلي وحددت معه موعدًا للمقابلة ولما دخلت مكتبه قابلته بابتسامةٍ عريضة وهنأته قائلًا "تهانئ يا بوب". وسألني وأنا أصافحه عن سبب التهنئة وأجبته بأني قرأت في صحف الصباح عن المقاولة الجديدة وابتسم شاكرًا وظهر عليه الابتهاج وسألته عن أمر هذه المقاولة وتركته يتحدث وأنا أنصت. وأخيرًا قلت له طبعًا سيمدك مقاولون آخرون فرعيون بما يلزمك يا بوب فهناك السباكون وعمال التدفئة والمؤسسات الكهربائية والنقاشون. وابتسم قائلًا "حقًّا لقد تقدم إلينا بالفعل مقاولان بعطاءات" قلت أريد منك خطاب تقديم إلى المقاولين. وأجاب: أتريد أن أكتب لك الخطابين على ورقة الشركة؟ فقلت "كلا بل توقع على هذه الخطابات المطبوعة". وأخرجت له خطابات من جيبي كنت قد أعددتها لهذا الغرض وخرجت من لدنه بعدة خطابات توصية إلى عدة مقاولين لا اثنين فقط.

وكنت إذا رأيت من الرجل ترددًا أسأله قائلًا "إذا كان صديقك حاضرًا هنا معنا أكنت تتردد في تقديمي إليه؟ ويكون رده عادةً: طبعًا لا– ثم يوقع الخطاب.

فإذا كان صلب المراس عنيدًا اكتفيت منه بذكر اسم الذي أريد أن

يقدمني إليه بعد أن أؤكد له الاحتفاظ بالسرية.

## التقدير

عندما أنال خطاب تقديم أو توصية من أحد إلى عميل منتظر وتنجح الصفقة أعود إلى صاحب الخطاب وأشكر له تلك النتيجة الطيبة فالناس يحبون أن تشكر لهم صنيعهم وأنت نفسك تحب ذلك فلماذا لا ترضي في الآخرين ما تتوق إليه؟ وإذا لم تنجح الصفقة كنت أيضًا أعود إليه وأقص عليه ما حدث بالضبط وكم كان يدهشني أن يحاول صاحب الخطاب أن يتيح لي فرصةً أضمن وأفضل.

## الخلاصة

١- لا تنس العميل ولا تدعه ينساك.

٢- إذا راعيت عملاءك راعوك.

٣- دع العميل يحب ما بعته له.

٤- العملاء الجدد خير معين في الحصول على عملاء جدد.

٥- إذا أشار عليك أحد بعميل جديد فاتصل به على الفور لقد وجدت أن فترة ست دقائق للاتصال به خير من انتظار ستة أيام أو ستة أسابيع.

٦- لا تنس أن تعبر عن تقديرك. أخبر الموصي بالنتائج سواء كانت طيبة أم سيئة.

٧- أعد العدة للتجربة التالية.

## ٣١- سبع قواعد أستخدمها في إنهاء الصفقة

سمعت الدكتور راسيل كونويل مؤسس جامعة تمبل وهو يتحدث في فيلادلفيا. وكان موضوع حديثه قواعد أربع لخطابة قوية وعندما تحدث الدكتور راسيل عن القاعدة الرابعة قال "القاعدة الرابعة– استحث العمل. هنا المجال الذي يفشل فيه حتى الخطباء المجيدون. إنهم يثيرون اهتمام الدنيا كلها بموضوع خطاباتهم ولكنهم يفشلون في كسب معونة جماهيرهم. لقد أبهجوا تلك الجماهير وأثاروا اهتمامها ولكنهم لم يبيعوا لها شيئًا. ذلك ما فات الخطباء منذ عرفت الخطابة.." استحث العمل. لقد كانت هذه نقطة ضعفي وسبب فشلي فيما مضى فقرأت كل ما كتب عن النجاح في إنهاء الصفقات وأخيرًا خرجت من كل ذلك بالقواعد السبع الآتية:

### ١- تحاش العبارات التي تفيد انتهاء الموضوع:

لقد تعلمت أن الصفقة الناجحة تمر بمراحل أربع: (١) الانتباه (٢) الاهتمام (٣) الرغبة (٤) الختام.

كنت أبقي الختام في ذهني لأساعد العميل المنتظر في الحكم على مشروعي بذهن متفتح فإذا جاء وقت العمل كان لدي ما يثير الاهتمام وكل مرة تحمل إثارة أكثر مما تحمله سابقتها. وبدلًا من أن أكره نفسي على التحمس كنت أكبت هذا الحماس ولقد وجدت هذا أكبر تأثيرًا في

إثارة حماسة الآخرين في نهاية الصفقة.

### ٢- التلخيص:

لقد أوصى أحد مديري أقسام البيع رجاله بأن يلخصوا في نهاية الحديث المزايا التي أطالوا الحديث عنها وأن يكون التلخيص مختصرًا.

### ٣- عبارة ساحرة:

كنت بعد عرض مشروعي وتلخيصه للعميل أنظر إليه قائلًا: ما هو مبلغ رضاك عنه؟ وغالبًا ما يكون الجواب أظنني راضيًا عنه فأفهم أنه سيشتري فلا أنتظر لحظةً أخرى وأبدأ أسأله الأسئلة الضرورية وأكتب ردوده على الطلب المطبوع ويكون ابتدائي بالأسئلة غير الهامة إذ لا يكاد العميل يبدأ ردوده حتى يمضي فيها دون توقف.

### ٤- الاعتراضات المقبولة:

لقد اتضح لي أن العملاء الذين يتريثون ويبدون اعتراضات هم أفضل العملاء تلك الاعتراضات مثل: لا أستطيع قابلني في شهر يناير.. قابلني في فصل الربيع.. أريد مهلةً للتفكير... أريد محادثة زوجتي في هذا الشأن.. إن السعر الذي تعرضه مرتفع.. أستطيع أن أفعل ما هو خير من ذلك... هذه الاعتراضات لا تصد البائع لأن معناها أنه في حاجة إلى إتمام الصفقة ولكن بعد تردد لسبب يذكره فتصبح المشكلة هي توضيح كيفية التغلب على أسباب التردد ونادرًا ما يشكو الناس إصرار البائع أو فرضه نفسه إذا كان يتكلم من وجهة نظر المشتري بل على العكس من ذلك يكون البائع موضع الإعجاب والاحترام.

## ٥- لماذا؟ بالإضافة إلى ذلك..؟

إليك مثلًا لاستخدام هذين السؤالين وتأثيرهما.

العميل:... قابلني في منتصف شهر سبتمبر القادم.

البائع: إذا استدعاك رئيسك غدًا وعرض عليك زيادة في أجرك فهل تقول له أجل ذلك إلى منتصف شهر سبتمبر القادم؟

العميل: طبعًا لا وإلا كنت مجنونًا.

البائع: حسنًا. أليس هذا ما يحدث منك الآن؟ اكتب اسمك هنا (مشيرًا إلى خط منقوط) فإذا كتبته هنا في رأس هذه الورقة ستتلقى عدة دروس تنتهي في الخامس عشر من شهر سبتمبر.

العميل: (آخذًا الطلب المطبوع) دع هذا لي مضافًا إلى البلاغة التي ادخرتها لي وسأفكر في الموضوع حتى الأسبوع القادم.

البائع: لماذا لا توقعه الآن؟

العميل: لا أظن أني سأستطيع توقيعه الآن.

البائع: لماذا؟

العميل: ليس لدي المال.

البائع: (سكون) بالإضافة إلى ذلك أليس في ذهنك سبب آخر؟ أي سبب آخر يحول دون تقرير ذلك الآن؟

العميل: كلا. هذا هو السبب الوحيد. فإني دائمًا قليل المال.

البائع: لو كنت أخي ما قلت لك غير الذي سأقوله الآن.

العميل: وما هو ذاك؟

البائع: اكتب اسمك ودعنا نبدأ الآن.

العميل: ما هو أقل مبلغ أستطيع دفعه الآن وما هو القسط الشهري؟

البائع: أنت الذي تحدد المبلغ الآن وسأذكر لك القسط الشهري فيما بعد.

العميل: هل يكفي ٢٥ دولارًا الآن و١٠ دولارات شهريًّا؟

البائع: اتفقنا. اكتب اسمك هنا وتكون قد خطوت الخطوة الأولى.

العميل: (يوقع الطلب المطبوع).

### ٦- اطلب إلى العميل أن يكتب اسمه هنا:

فإذا كتب فقد حصلت على اسمه وعنوانه على الأقل لمحاولة تالية. وذلك ما كنت أفعله دائمًا في مقابلاتي.

### ٧- اطلب نقوداً مع الطلب بعد استيفائه:

فإن العميل الذي يدفع أي مبلغٍ من المال يشعر أن الشيء أصبح ملكًا له ويكون ذلك حافزًا له على المضي في الصفقة وعدم التفكير في إلغائها.

### الوقت المناسب لإنهاء المناقشة

قد يكون في الدقيقة الأولى من المقابلة وقد لا يحين حتى بعد ساعة أو ساعتين. ولقد دلتني تجاربي خلال الأعوام الطويلة على أني إذا كنت مصيبًا في طريقة توجيه الحديث وخلقت في العميل الاهتمام الكافي والرغبة وحان الموعد لأحفزه للعمل يكون العميل مستعدًا متحمسًا للشراء.

هذه هي القواعد التي ساعدتني في إنهاء الصفقة كتبتها على بطاقة على رأسها عبارة "ستكون هذه المقابلة أفضل مقابلة لي" وأخرجها من جيبي قبل كل مقابلة وأعيد تلاوتها مرات.

فإن كلمة "لماذا" تحمل العميل على الكلام فيفضي إليك باعتراضاته وعبارة "بالإضافة إلى ذلك" تساعدك في كشف السبب الحقيقي أو منفذ السر.

٦- اطلب إلى العميل أن يكتب اسمه هنا....

جهز الطلب المطبوع قبل أن تطلب إليه ذلك الطلب وحاول على الأقل الحصول على اسمه في أعلى الطلب فهذا التوقيع يضمن لك عدم تراجعه.

٧- لا تخش طلب المال مع الطلب بعد الموافقة عليه فالبائع الناجح يفعل ذلك دائمًا لأنه من العوامل الفعالة في نجاح الصفقة. احفظ هذه القواعد وطبقها باستمرار حتى تصبح عادة لك.

## ٣٢- مهارة في إنهاء الصفقة اقتبستها من أستاذ في فن البيع

في عام ١٩٢٤ تعلمت المهارة في إنهاء الصفقة عن أستاذ في فن البيع هو أرنست ويلكز. وفي وقت ما كان ويلكز يعمل محصلًا لشركة مترو بوليتان للتأمين على الحياة. ولم يكن بالبائع الناجح وكان مرتبه وعمولته من الضآلة بحيث بالكاد كانا يكفيان الطعام والكساء لزوجته وأولاده أما هو فلم يكن له نصيب في الكساء إذ كانت ثيابه غاية في السوء مظهرًا وبضاعةً وملاءمةً له.

ولقد قال لي أن صعوبته في البيع كانت في محاولته قول كل شيء للعميل المنتظر في أول مقابلة فإذا طلب العميل إرجاء الموضوع إلى مقابلة أخرى أو طب مهلةً للتفكير لم يكن عنده من جديد يذكره للعميل في المقابلة التالية حيث يجد في انتظاره اعتذارًا.

وقال ويلكز "وعندئذ خطرت لي فكرة وطبقتها فكانت كالسحر هي إنهاء الصفقة في المقابلة الثانية لا الأولى وفيما كنت أنصت له لم يبد لي ما قاله صوابًا ولكني قررت أن أجادله على كل حال. وفي الصباح التالي زرت مقاولًا اسمه ويليام إيلياسيون وكنت قد قدمت له منذ عشرة أيام مشروعًا وقال "اترك لي هذا المشروع أسبوعين لدراسته مع المشروعين المقدمين إلي من شركتين أخريتين".

وطبقت تعليمات مستر ويلكز حفيًا، وإليك ما حدث: أولًا أعددت الطلب المطبوع قبل دخولي عليه وكتبت فيه كل ما لدي من معلومات

والاسم بالكامل والعمل وعنوان البيت وقيمة التأمين التي قال إنه درسها ثم وضعت × كبيرة جدًّا عند الخط المنقوط حيث يدفع الطالب.

وكان ويلكز قد اكبر أهمية الحرف ×

ولما دخلت المكتب الخارجي قبل باب المكتب الخاص لمستر إيلياسون كان هذا الباب مفتوحًا ولم يكن هناك آخر لاستقبالي ونظر إليّ وعرفني وهز رأسه قائلًا: "كلا" ثم أشار إليّ بيده– لا يعرف.

ولكني نفذت التعليمات حرفيًّا فتابعت سيري نحو الرجل بوجهٍ جاد (في هذه المناسبة لا مكان للابتسام) وقال مستر إيلياسون بنفخة صارمة "كلا" لن أفعل شيئًا لقد قررت إغفال هذا الأمر. ومن الممكن أن أفكر فيه بعد ستة أشهر من الآن".

وفيما كان يتكلم أخرجت الطلب من جيبي ومضيت أمشي نحوه وأنا أبسط الطلب حتى وقفت بجواره ووضعت الطلب أمامه وقلت نفس العبارة التي علمني إياها ويلكز "أهذا صحيح يا مستر إيلياسون؟".

وبينما كان يقرأ الطلب أخرجت قلم الحبر من جيبي وأعددته للكتابة ولكني وقفت هادئًا ساكنًا. كنت خائفًا فعلًا إذ بدا لي أن تصرفي كله خطأ.

ثم رفع رأسه وقال "ما هذا؟ أهو طلب؟" وكان جوابي "كلا".

"إذن ماذا يكون؟ إنه طلب بالتأكيد فهو معنون بكلمة طلب.

وقلت "لن يكون طلبًا حتى توقع باسمك هنا (وفي أثناء كلامي

**قدمت إليه القلم وأشرت بإصبعي إلى الخط المنقوط).**

**ولقد فعل تمامًا ما قال ويلكز أنه سيفعل. أخذ القلم دون أن يبدو عليه شعور بعمله واستمر في القراءة صامتًا ولا بد أنه قرأ كل كلمة من تلك الورقة وفي خلال ذلك كان صامتًا صمتًا مطبقًا وبعد خمس دقائق عاد إلى مكتبه وجلس وبدأ يوقع بقلمي وهو يقول: "أظن أنه من الخير أن أوقع هذا وإلا مت".**

**وبذلت جهدًا كبيرًا في كبت شعوري والسيطرة على صوتي وأنا أقول "هل تريد أن تعطيني شيكًا بأقساط السنة الأولى يا مستر إيلياسون أم تريد أن تدفع النصف الآن والنصف الآخر بعد ستة أشهر؟"**

**وسألني كم يكون؟**

**وأجبت "٤٣٢ دولارًا فحسب".**

**وأخرج دفتر الشيكات من الدرج ونظر إليه ثم قال: "حسنًا إني أفضل دفعه كله الآن".**

**وعندما أعطاني الشيك وقلمي بدا لي أن كل ما أستطيع فعله هو حرصي على عدم الصراخ ابتهاجًا. الخاتمة المعجزة التي اكتشفها زيلكز والتي بدت لي غير طبيعية أصبحت طبيعية.**

**لم أغضب أحدًا قط بهذه الوسيلة وإذا فشلت لم تحل دون أن أتم الصفقة في وقتٍ آخر.**

**ولا أدري التعليل النفسي لذلك. إلا أنه قد يكون شغلك ذهن**

**العميل بمسألة "التوقيع" عن مسألة الرفض.**

**إذا كان عميلك يفهم جيدًا ما تعرضه عليه ويعتقد أنه لصالحه أن يقبله لماذا تؤجل إتمام الصفقة إلى مقابلة تالية؟**

**إن إتمام الصفقة في المقابلة الأولى إذا كانت الظروف مهيأة خير من تجديد الجهود في محاولة جديدة ولقد أتممت كثيرًا من الصفقات في المقابلة الأولى وفي كل مرة كان الأمر يبدو لي مستحيلًا.**

**أتدري ماذا كان مصير أرنست ويلكز؟ لقد أصبح نائب رئيس أكبر شركات التأمين على الحياة في العالم وهي شركة مترو بوليتان ولولا وفاته المبكرة في عام ١٩٤٢ لكان مرشحًا لتولي رئاسة تلك الشركة.**

## الفصل السادس

# لا تخف الفشل

## ٣٣- هل أنت ممن يؤثر فيهم الفشل ويثبط من عزائمهم؟

إن متوسط نجاحك في جهودك قد يكون في مستوى أي متوسط لأي شخص آخر فلا تؤنب نفسك لما يصيبك من فشل. افحص سجل أعمالك فقد تكشف السبب الحقيقي في عدم نجاح ما تبذل من جهد ولا تنظر إلى ذلك الفشل نظر القدماء. هل تؤمن بنفسك وبالأشياء التي تريد أن تحققها؟ هل أنت مستعد لتلقي الهزائم ومقابلة الفشل؟ لا تخش عدد المحاولات التي تقوم بها وكلما زاد العدد زادت فرصتك في النجاح.

لقد أوحت إلي دراسة سجل فشل هذا الشاب بأمورٍ كثيرة:

١- فشل في الألعاب الرياضية في إيلنوي.

٢- دخل التجارة - وفشل- وقضى سبعة عشر عامًا من حياته يسدد ديون شريك تافه.

٣- عشق فتاةً حسناء وخطبها من أهلها ثم ماتت.

٤- دخل علم السياسة ورشح نفسه للكونجرس ولكنه مني بهزيمة ساحقة.

٥- حاول الحصول على وظيفة سياسية كبرى ولم يقبل.

٦- رشح نفسه لمجلس الشيوخِ وكانت هزيمته شديدة.

٧- بعد عامين انتصر عليه دوجلاوس.

وهكذا صادف فشلًا في أعقاب فشل- وفي كل مرة يكون فشلًا مريرًا ولكنه ظل رغم كل ذلك يحاول حتى أصبح أعظم رجلٍ في التاريخ.

ربما تكون قد سمعت به إنه إبراهام لنكولن.

ولقد قابلت منذ وقت قريب بائعًا سابقًا وهو الآن موظف في (مؤسسة صناعية صغيرة) قال لي أن الخوف من الفشل كان سببًا في فشله كبائع. "كنت إذا قصدت عميلًا ودخلت مكتبه الأنيق الوثير كنت أبتهج عندما لا أجده هناك، فإذا كان هناك كنت أخشى ألا أحصل على صفقة معه فتصيبني حالة عصبية وتوتر وقلق حتى أصبح غير طبيعي. وتبعًا لذلك يكون الجهد الذي أبذله في الحصول على الصفقة ضعيفًا".

والخوف من الفشل ضعف مشترك يصاب به أغلب الرجال والنساء والأطفال.

كنت أتناول طعام الإفطار ذات صباح في فندق مونت ألتو مع ريتشارد كامبل من ألتو بنسلفانيا وكان ريتشارد قد سجل رقمًا قياسيًّا في بيع بوالص التأمين على الحياة لشركة فيدلتي ميوتوال. وبهذا رفع نفسه بجهوده الخاصة وسألته عما إذا كان قد عانى الخوف من الفشل وأدهشني أن اسمع منه أن هذا الخوف أحيانًا كان على وشك أن يجعله ينصرف عن صناعة البيع. وإليك ما قاله ريتشارد "لا يمكن أن يكون أحد قد وصل به انهيار النفس واليأس إلى ما وصلت إليه فلم أكن مستطيعًا دفع المطلوب مني -لعدم وجود مال- كننت مفلسًا دائمًا ومع ذلك

وكلما اشتد علي ضغط الحاجة قل عدد الزيارات التي كنت أقوم بها، وأصبحت أشعر بالخجل من تقاريري إلى حد اضطررت معه إلى أن أكتب فيها زيارات لم أقم بها إطلاقًا نعم بدأت أغش نفسي. فلا يمكن أن يصل إنسان إلى أحط من ذلك وفي ذات يوم ذهبت إلى منطقة ريفية وجلست على الطريق ثلاث ساعات وسألت نفسي لماذا قبل ذلك. وعندئذ قلت لنفسي إذا كنت وصلت من الضعة إلى هذا الحد وجعلت نفسك شخصًا دنيئًا فإنك ستصبح كذلك مع الآخرين. ويصبح الفشل مصيرك المحتوم. لا بد أن تختار بين أمرين لا ثالث لهما ولا بد أن يكون الاختيار الآن لا في أي وقتٍ آخر لا بد من الوصول إلى قرار في ذلك الآن.

ومنذ ذلك اليوم وتقارير ديك كامبيل نظيفة أمينة كاملة تصور حقيقة عمله وخطته في الحياة. قال ديك: في هذا العالم إما أن ننظم أنفسنا وإما ينظمنا الآخرون وأنا أفضل أن انظم نفسي ويعتقد ديك كامبيل أن السير على هذا النهج أعانه في التغلب على الفشل وهو يقول "عندما يتعود البائع الإكثار من مقابلة الناس يفقد الشعور بالاهتمام بالفشل".

ويقول الدكتور لويس بيتسن وهو من أكبر علماء النفس في أمريكا: نمّ في نفسك عادةً عدم الاهتمام ولا تهتم بما يراه الناس فيك فهذا يزيد من تقديرك عندهم ومحبتك في قلوبهم.

لا تبالغ الجهد حتى تصبح سيئًا نعم داوم على المشي قدمًا ولكن لا تخف الفشل في يومك فهذا اليوم لن يبنيك كما أنه لن يهدمك فالناس يحيون الخاسر في اللعب ولكنهم يحتقرون الهارب من الميدان.

قال لنكولن "إني لا أهتم بما إذا كنت قد فشلت ولكن بما إذا كنت راضيًا عن هذا الفشل".

ولقد فشل توماس أديسون عشرة آلاف مرة قبل أن يخترع المصباح الكهربائي وكان يرى في كل مرةٍ يفشل فيها أنها خطوة تقربه من النجاح ولن يذكر أحد عدد المرات التي فشلت فيها إذا ما انتهت محاولاتك بالنجاح في المرة الأخيرة.

وليس لمرات الفشل أدنى اعتبار إذا كان النجاح أخيرًا حقيقيًّا وهذه فكرة تبهجك وتعينك على المضي قدمًا إذا بدا الطريق شاقًّا. استمر ففي كل أسبوعٍ وفي كل شهر تحسن نفسك وستجد يومًا ما طريقًا لتحقيق ما يبدو اليوم مستحيلًا، لقد كتب شكسبير "إن شكوتنا أعداءنا التي تجعلنا نفقد ما يمكن أن نكسبه إذ نخاف المحاولة".

ليست الشجاعة عدم وجود الخوف بل في التغلب عليه.

## ٣٤- سر نجاح بنيامين فرانكلين وماذا أفدت منه

قد يكون هذا الفصل جديرًا بأن يكون فاتحة الكتاب ولكني احتفظت به ليكون الأخير لأنه قد يكون أكثر الفصول أهميةً إذ هو الطريق الذي سرت فيه.

ولدت عام ١٨٨٨ في بيت ضئيل بشارع ناسو بفيلادلفيا. وعلى جانبي شارعنا كانت أعمدة المصابيح على أبعاد قدرها خمسون ياردة وأستطيع أن أذكر عندما كنت غلامًا صغيرًا أني كنت أرقب عامل النور عندما يحين الغسق وهو يحمل شعلة ملتهبة ويقربها من المصباح فيضيئه وكنت أراقبه بنظري حتى يغيب عنه تاركًا وراءه ذيلًا من الضوء يستطيع الناس بها أن يروا طريقهم.

وبعد عدة أعوام كنت أتحسس طريقي في الظلام أحاول في جهد اليائس أن أعلم كيف أبيع ثم التقطت كتابًا كان له أثر بالغ في نفسي وحياتي. هذا الكتاب هو تاريخ حياة بنيامين فرانكلين بقلمه. وذكرتني حياة فرانكلين بعامل النور. لقد ترك هو الآخر ذيلًا من الأضواء خلفه يستطيع الناس بها أن يشقوا طريقهم في الحياة.

وكان من بين تلك الأضواء ضوء باهر هو فكرة كشف عنها فرانكلين عندما كان طالبًا صغيرًا في فيلادليفيا وكان غارقًا في الديون وكان يرى في نفسه رجلًا بسيطًا ذا قدرة عادية ولكنه كان يعتقد أنه يستطيع أن يحصل على المبادئ الأساسية لحياة ناجحة لو أنه استطاع

فقط أن يكشف عن الطريقة الصحيحة ولما كانت له عقلية خلاقة ابتكر وسيلة بسيطة ولكنها عملية جدًّا يستطيع أي فرد أن يستخدمها.

اختار فرانكلين ثلاثة عشر أمرًا أحس أنها ضرورية له ويرغب في نيلها والسيطرة عليها وخصص أسبوعًا كاملًا لدراسة كل أمر منها على حدة وعلى هذا النحو استطاع في ثلاثة عشر أسبوعًا أن يكرر التجربة كل أربع مرات خلال العام.

وعندما بلغ بنيامين فرانكلين التاسعة والسبعين من عمره كتب عن هذه الفكرة أكثر مما كتب عن سواها مما خطر له خلال حياته كلها. لقد كتب خمسة عشرة صفحة عن هذه الفكرة التي كان يشير بأنه مدين لها بنجاحه وسعادته وختم ذلك بقوله: وإني لأرجو إذن أن يتبع بعض خلفائي مثلي ويجنوا الثمار.

ولما قرأت هذه الكلمات عدت بحماس ولهفة إلى الصفحة التي بدأ فيها فرانكلين بشرح خطته. وفي طول الأعوام التالية أعدت قراءة تلك الصفحات عشرات المرات فقد كانت بالنسبة لي نبوءة ووصية.

رأيت أنه إذا كان عبقريًّا مثل بنيامين فرانكلين وهو من أحكم الرجال وأكثرهم واقعية يعتقد أن هذه الخطة هي أهم شيء فعله فلماذا لا أحاوله أنا؟ إني لأظن أنه إذا كان قد قدر لي أن أذهب إلى كلية أو مدرسة عالية لرأيت أني أذكى من أن أهتم بفكرة كهذه ولكني كنت مصابًا بمركب نقص لأني لم أحضر في المدارس سوى ستة أعوام.

وعندئذ عندما اكتشفت أن فرانكلين لم يقض في المدرسة سوى

**عامين والآن وقد مر ١٥٠ عامًا على وفاته تضفي أعظم الجامعات الأمجاد عليه، ووجدت أني أكون أحمق إذا لم أحاولها وبالرغم من ذلك احتفظت بمحاولتي سرًّا فكنت أخشى أن يسخر الناس مني.**

**وطبقت خطته تمامًا كما قال إنه استخدمها. طبقتها في صناعة البيع. ومن بين أمور فرانكلين الثلاثة عشر اخترت ستة ثم أضفت إليها السبعة الباقية من عندي عندما رأيت أنها تنفعني في عملي.**

**وإليك القائمة:**

**١– الحماس.**

**٢– النظام– تنظيم النفس.**

**٣– التفكير من وجهة نظر الغير.**

**٤– الأسئلة.**

**٥– السر.**

**٦– الصمت والإصغاء.**

**٧– الإخلاص والعمل على الحصول على الثقة بجدارة.**

**٨– الإلمام بعملي.**

**٩– التقدير والإطراء.**

**١٠– الابتسام والسعادة.**

**١١– تذكر الأسماء والوجوه.**

١٢- الخدمة والبحث عن جديد.

١٣- إنهاء الصفقة. العمل.

وأنشأت بطاقة "مذكرة جيب" لكل موضوعاتي وبها ملخص للمبادئ. على النحو الذي شهدته في الفصول السابقة. وفي الأسبوع الأول حملت معي مذكرة الحماس. وفي أوقات الفراغ أثناء النهار كنت أقرأ تلك المبادئ وفي خلال ذلك الأسبوع قررت مضاعفة الحماس الذي كنت أصنعه في بيعي وفي حياتي. وفي الأسبوع الثاني حملت بطاقتي عن النظام وتنظيم النفس وهكذا في الأسابيع التالية.

وبعد أن أتممت الأسابيع الثلاثة عشر الأولى عاودت البدء من جديد بموضوعي الأول "الحماس" عرفت أني ازددت سيطرةً على نفسي وشعرت بأن قوتي الكامنة قد بلغت حدًّا لم أعرفه من قبل. وفي كل أسبوع كنت أزداد فهمًا لعملي إذ كان يتعمق داخلي وأصبح عملي أكثر لذةً وإمتاعًا.

وبعد نهاية العام الأول كنت قد أتممت أربع دراسات ووجدت نفسي أقوم بالأعمال طبيعيًّا وبلا شعور بما لم أكن مستطيعًا محاولته من قبل. وبالرغم من عدم سيطرتي سيطرةً كاملة على تلك المبادئ في أول الأمر إلا أني كنت ألاحظ ذلك التأثير السحري العجيب لها. وبدون تلك الخطة أشك في أنه كانت لي أية حماسة من قبل.. وأنا أعتقد أنه إذا حاول رجل الاحتفاظ بحماسته طويلًا ألا تنتج أي شيء! هذا شيء مدهش لي. فأنا نادرًا ما أقابل أحدًا لم يسمع عن قواعد فرانكلين الثلاثة

عشر ولكني لم أقابل أحدًا قال أنه حاول تطبيقها بنفسه. ومع ذلك كتب بنيامين فرانكلين في أخريات حياته المديدة العجيبة: وأني لأرجو إذن أن يتبع بعض خلفائي مثلي ويجنوا الثمار.

لا أعلم شيئًا آخر يستطيع مدير قسم المبيعات أن يفعله لبائعيه ليضمن نجاحهم أفضل من أن يفرض عليهم اتباع هذه الخطة. (كما كتبها وبالنظام الذي وضعها عليه).

١- الاعتدال- لا تأكل حتى تشبع ولا تشرب حتى تمتلئ.

٢- الصمت- لا تتكلم إلا بما يفيدك أو يفيد الآخرين. تحاش الحديث الفارغ.

٣- النظام- ليكن لكل من حوائجك مكانه وليكن لكل جزءٍ من عملك وقته.

٤- العزيمة- قرر أن تعمل ما يجب واعمل ما تقرر دون أن يفوتك شيء.

٥- التدبير- لا تبذل إلا ما يحقق الفائدة لك أو لسواك. لا تبدد شيئًا.

٦- الدأب- لا تضيع وقتًا. كن دائمًا منشغلًا بأمرٍ نافع. دع جانبًا الأعمال غير المجدية.

٧- الإخلاص- دعك من الخداع الضار. فكر ببراءة وفي حكمة وعدل وإذا تكلمت فليكن كلامك على هذا النهج.

٨- العدل- لا تخطئ نحو أحدٍ بالإهانة أو الإساءة أو حرمانه من الفوائد التي يجب عليك أداؤها له.

٩- التوسط- تحاش التطرف وتحمل التعنيف الذي تلقاه نتيجة الإساءة بالحد الذي ترى أنها تستحقه.

١٠- النظافة- راع نظافة الجسد والثياب والمسكن.

١١- الهدوء- لا تثر للتوافه أو الأصوات العادية أو التي لا يمكن تحاشيها.

١٢- الحشمة- لا تلبس إلا طبقًا لمقتضيات الصحة والمظهر ولكن لا تبذل.

١٣- التواضع- قلد المسيح وسقراط.

بينامين فرانكلين. اعلم تمامًا ما كان يقوله. إذا كان ميسورًا أن تجلس إليه اليوم وتسأله مشورته. لقال لك أن تخصص لكل شيء وقتًا وخصص انتباه أسبوع لذلك الشيء تاركًا ما عداه للأوقات العادية.

عندما تكون طالبًا أو بائعًا أو مصرفيًّا أو بائعًا جائلًا وأخرت ثلاثة عشر موضوعًا هي أكثر من غيرها ملاءمةً لك وركزت لكل منها أسبوعًا لحصلت على تقدم فيه أكثر من محاولتك الجميع عامًا كاملًا. وفي ختام الأسابيع الثلاثة عشر ستندهش من تقدمك فإذا لم يخبرك أصدقاؤك أو زملاؤك أو أسرتك بأنهم لاحظوا فيك تغييرًا فأنا واثق من أنهم سيخبرونك بذلك بعد الثلاثة عشر أسبوعًا التالية.

وسأختم هذا الكتاب بما بدأته به:

عندما دعاني ديل كارنيجي إلى مصاحبته في رحلة محاضرات بدت الفكرة لي خيالية –ومع ذلك عندما واجهت شباب تلك المنظمات أوحوا إلي كثيرًا حتى وجدتني أفعل ما كنت أظنه مستحيلًا– وهو إلقاء ثلاث محاضرات كل ليلة مدى خمس ليالي لنفس الجمهور في ثلاثين مدينة من الشاطئ إلى الشاطئ.

وكان وضع كتاب يبدو لي أكثر خيالًا. ولكني بدأت وحاولت أن أكتب كما أتكلم تمامًا –ذكريات تلك الوجوه العجيبة الماثلة أمامي دائمًا. تحضرني– وها هو الكتاب. أرجو أن تكون عنه راضيًا.

# الفهرس